



AWS Marco y kit de herramientas de 6 puntos sobre la aceleración del cambio
OCM

AWS Guía prescriptiva



AWS Guía prescriptiva: AWS Marco y kit de herramientas de 6 puntos sobre la aceleración del cambio OCM

Copyright © 2024 Amazon Web Services, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Las marcas comerciales y la imagen comercial de Amazon no se pueden utilizar en relación con ningún producto o servicio que no sea de Amazon, de ninguna manera que pueda causar confusión entre los clientes y que menosprecie o desacredite a Amazon. Todas las demás marcas registradas que no son propiedad de Amazon son propiedad de sus respectivos propietarios, que pueden o no estar afiliados, conectados o patrocinados por Amazon.

Table of Contents

Introducción	1
Información general	4
Resultados empresariales específicos	6
Punto 1. Movilizar al equipo	8
1.1 Desarrollar una carta de aceleración del cambio	9
1.2 Analizar los impulsores del valor	10
1.3 Establecer la gobernanza	11
1.4 Establecer la estructura del equipo del proyecto	12
1.5 Definir las metas y los objetivos del proyecto	13
1.6 Establecer el estado futuro	14
1.7 Definir las métricas empresariales	16
1.8 Definir el presupuesto	18
Punto 2. Alineación de los líderes	20
2.1 Alinear el liderazgo	20
2.2 Evaluar a las partes interesadas	21
2.3 Evaluar el impacto del cambio	23
2.4 Evaluar la preparación de la organización	25
2.5 Crear argumentos a favor del cambio	26
Punto 3. Visualizar el futuro	28
3.1 Crear una estrategia y un plan de aceleración del cambio	28
3.2 Crear una estrategia y un plan de comunicación	30
3.3 Crear una estrategia y un plan de participación	31
3.4 Crear una estrategia y un plan de capacitación	32
3.5 Crear una estrategia y un plan de mitigación de riesgos	33
3.6 Desarrollar una hoja de ruta para los patrocinadores	34
3.7 Desarrollar un plan de sostenibilidad	35
Punto 4. Involucrar a la organización	37
4.1 Implementar planes de gestión del cambio	37
4.2 Implementar un plan de comunicación	38
4.3 Implementar un plan de participación	39
4.4 Implementar un plan de capacitación	40
4.5 Monitorear y administrar la mitigación de riesgos	41
Punto 5. Habilitar la capacidad	42
5.1 Ofrecer recompensas y reconocimientos	42

5.2 Rediseñar los flujos de trabajo y los roles	43
5.3 Analizar las brechas y administrar la resistencia	44
Punto 6. Hacer que perdure	46
6.1 Establecer un circuito de retroalimentación	46
6.2 Crear una lista de verificación para la gestión de la adopción	47
6.3 Desarrollar un plan de sostenibilidad posterior a la implementación	48
Conclusión	51
Preguntas frecuentes	52
¿El Marco de 6 puntos es solo para nuevos clientes o nuevas migraciones?	52
¿Qué es la aceleración del liderazgo en materia de cultura y cambio?	52
¿Por qué es necesaria la aceleración de la cultura y del cambio para la adopción de la nube?	52
Como patrocinador ejecutivo o líder, ¿qué puedo hacer para mejorar el éxito del traspaso a la nube de mi organización?	53
¿Debo pensar en el liderazgo en materia de cultura y cambio como un dominio o flujo de trabajo activo? ¿Debo dotar de estas capacidades a mis equipos de trabajo en la nube o dotarlos de personal?	53
¿Cómo puedo saber si mi organización podría necesitar una aceleración del liderazgo en materia de cultura y cambio?	54
¿Qué valor aporta la aceleración del cambio a mi organización?	55
Pasos siguientes	56
Recursos	57
Recursos de AWS CloudFormation	57
Publicaciones de blog, artículos, podcasts y videos de AWS	57
Otros recursos	58
Historial de documentos	59
Glosario	60
#	60
A	61
B	64
C	66
D	69
E	74
F	76
G	77
H	78

I	79
L	82
M	83
O	87
P	90
Q	93
R	93
S	96
T	100
U	101
V	102
W	102
Z	104
.....	CV

Marco de 6 puntos sobre la aceleración del cambio de AWS y kit de herramientas para la gestión del cambio organizacional

Nicole Lenz, Melanie Gladwell y Scott Watson, Amazon Web Services (AWS)

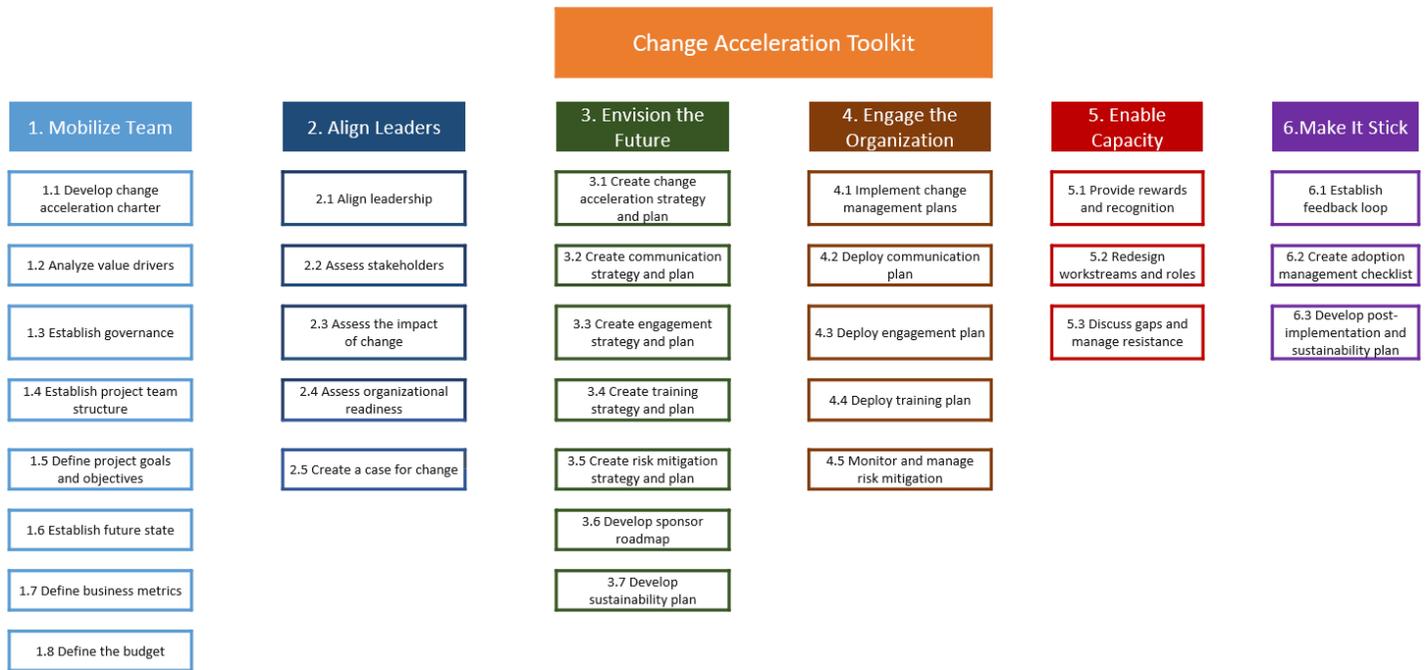
octubre de 2022([historial del documento](#))

El valor de la nube se materializa cuando los líderes se centran tanto en el lado humano del cambio como en la tecnología. A medida que las empresas se embarcan en la transformación de la nube, existe la tentación de centrarse primero en la tecnología sin planificar los efectos organizativos de la transformación en la nube en la cultura, las funciones, las habilidades y el liderazgo. Una y otra vez, nos damos cuenta de que centrarse proactivamente en la alineación de la organización, el liderazgo, la capacidad de las personas y la cultura es la clave para aprovechar el valor transformador de la adopción de la nube.

El Marco de 6 puntos sobre la aceleración del cambio de AWS y el kit de herramientas de gestión del cambio organizacional ayudan a priorizar los pasos que los líderes de la nube y sus equipos deben seguir para lograr los resultados deseados de la adopción de la nube. El Marco de 6 puntos sobre la aceleración del cambio de AWS es un marco de adopción de cambios organizacionales basado en evidencia y programático. Incluye un conjunto completo de plantillas, directrices y artefactos, evaluaciones, aceleradores y herramientas de apoyo diseñados para acelerar la adopción de las nuevas formas de trabajo al pasar del estado actual al futuro de la transformación en la nube.

Los seis puntos se pueden alinear con una cadencia de iteraciones ágil, empezando por el inicio del programa, pasando por la alineación de las partes interesadas, la preparación empresarial, la sensibilización y el desarrollo de capacidades, a fin de generar un cambio sostenible a largo plazo. Estos son los seis puntos:

1. [Movilizar al equipo](#)
2. [Alinear a los líderes](#)
3. [Visualizar el futuro](#)
4. [Involucrar a la organización](#)
5. [Habilitar la capacidad](#)
6. [Hacer que perdure](#)



Cada punto se divide en partes específicas de trabajo procesable y se brindan ejemplos a lo largo de esta publicación. El enfoque de aceleración del cambio de AWS se ha diseñado con el foco en el retorno de la inversión (ROI), para acelerar la adopción por parte de su organización de los servicios y las soluciones de AWS, minimizar los efectos en el rendimiento y acortar los tiempos de finalización de los proyectos. Mejorar la capacidad de su empresa para cambiar y adaptarse es clave para alcanzar niveles de éxito transformadores. AWS sigue innovando a un ritmo acelerado cada año y, a medida que su organización adopta rápidamente esas soluciones y sigue innovando, el valor empresarial aumenta. Estos éxitos iniciales en la nube conducen a una adopción más rápida, eficiente y rentable, y el ciclo de migración y modernización se repite.

El Marco de 6 puntos sobre la aceleración del cambio de AWS y el kit de herramientas para la gestión del cambio organizacional están diseñados para abordar toda la gama de problemas y desafíos relacionados con las personas a lo largo del ciclo de vida de la transformación en la nube, y se pueden aplicar para alinearse con un esfuerzo de implementación más amplio. Este marco guía la adopción por parte de los clientes de los procesos, las nuevas formas de trabajo y las tecnologías de AWS, al hacer lo siguiente:

- Identificar, alinear y movilizar a los líderes clave
- Evaluar y mitigar los impactos organizacionales de la transformación en la nube
- Diseñar e impulsar la aceleración del cambio organizacional, las comunicaciones, los planes de acción de capacitación y las estrategias y hojas de ruta de liderazgo, patrocinio y cultura

En el resto de este documento se utiliza el término **aceleración del cambio** para hacer referencia a la aceleración del cambio y la gestión del cambio organizacional. En su organización, el término **gestión del cambio organizacional** (OCM para abreviar) podría resultarle más familiar.

Información general

La generación de valor de la nube, más allá del ahorro de costos, se mide por la forma en que su empresa se adapta a las nuevas formas de trabajo que crea la tecnología en la nube. La aceleración de los cambios ofrece valor a sus clientes en términos de productividad y agilidad empresarial. El uso de un enfoque programático y basado en datos para acelerar el cambio establece la fluidez de la nube y la preparación de una organización para abordar los impactos de la nube en sus empresas. Mediante la aceleración del cambio de AWS, se profundiza en las implicaciones culturales de la nube, la receptividad al cambio, el historial de éxitos y fracasos de los cambios, los patrones de comunicación, la estructura organizativa, el papel clave de los patrocinadores ejecutivos, el compromiso de los líderes, los impactos detallados de los cambios y la alineación interdisciplinaria de las partes interesadas empresariales y de TI.

Identificar los argumentos a favor de la aceleración del cambio puede resultar complicado, ya que a veces es difícil ver la historia, las normas culturales y las políticas de la organización profundamente arraigadas. Sin embargo, hay algunos indicadores claros de que es necesario acelerar el cambio, como los cambios drásticos de alcance, los plazos plurianuales, las fusiones, las adquisiciones, las desinversiones y los cambios en el liderazgo de los clientes. En todos estos casos, existe una alta probabilidad de que se produzca un cambio de estrategia, ya sea por el mero tiempo transcurrido o por un cambio en las prioridades y las estructuras organizativas. A menudo, estos factores pueden tener un efecto dominó dramático y hacer que una empresa se estanque en sus esfuerzos de modernización y migración a la nube. Incluso si no ve la necesidad de acelerar el cambio en la actualidad, es importante estar al tanto de estas señales de alerta y estar preparado para responder rápidamente cuando llegue el momento.

La transformación en la nube genera cambios generalizados en todas las funciones empresariales y tecnológicas. Si estos cambios no se administran de forma eficaz, podrían ralentizar o hacer fracasar sus esfuerzos de transformación. Los datos comparativos, las prácticas recomendadas y las lecciones aprendidas indican que las empresas que aplican un proceso de cambio programático integral estructurado, integrado y transparente al inicio de las iniciativas de transformación obtienen tasas de éxito más altas en sus procesos de modernización y migración a la nube que las que no lo hacen. Cuando planifica y lanza una aceleración del cambio programático al inicio de las iniciativas de transformación, se desarrolla una realidad compartida en toda la empresa, ya que su personal acepta, adopta y asimila estas nuevas formas de trabajar más rápido y con mayor competencia.

La gestión del cambio organizacional no es una tarea única para todos, por lo que le recomendamos que personalice el marco de aceleración del cambio que mejor se adapte a los resultados deseados

en su empresa en cuanto al liderazgo, el talento, la capacitación, las comunicaciones y la cultura de la nube. Identifique, alinee y movilice un equipo de liderazgo multifuncional en la nube que incluya líderes empresariales y de TI. Identifique un patrocinador ejecutivo activo y visible. Defina cómo será el éxito al principio del proceso y aprenda a medida que avanza. Visualice el futuro evaluando la preparación de su organización para la nube mediante evaluaciones de impacto. Identifique los principales riesgos, interdependencias y obstáculos para la transformación. Desarrolle una estrategia y un plan de aceleración del cambio que aborde los riesgos y aproveche los puntos fuertes. Esto debería incluir planes de acción para el liderazgo, la participación del talento, la capacitación y las estrategias de mitigación de riesgos. Desarrolle una estrategia de comunicación para transmitir los mensajes correctos en el momento adecuado a cada grupo de partes interesadas. Haga participar a la organización y dote a los miembros de nuevas capacidades para aumentar la aceptación de las nuevas formas de trabajar, facilitar el aprendizaje de nuevas habilidades y acelerar la adopción. Realice un seguimiento de las métricas claramente definidas y celebre los primeros éxitos. Establezca una coalición de cambio para aprovechar las palancas culturales existentes que pueden ayudarlo a generar impulso. Haga que los cambios persistan estableciendo mecanismos de retroalimentación continua, recompensas y programas de reconocimiento.

Resultados empresariales específicos

Los resultados empresariales dependen en gran medida de su organización, pero pueden incluir lo siguiente:

- **Ahorro de tiempo:** identifique y mitigue los obstáculos organizativos, políticos, culturales o de liderazgo que se interponen a la hora de iniciar o ampliar el traspaso a la nube.
- **Compromiso y crecimiento de los empleados:** cree estrategias para la transformación del personal a fin de implicar a los empleados en el traspaso a la nube y hacer que se entusiasmen, se preparen y se capaciten en tecnologías de AWS.
- **Reducción de la exposición al riesgo:** gestione y mitigue el riesgo y, al mismo tiempo, premie y reconozca los nuevos comportamientos deseados para reducir el riesgo de incumplimiento a medida que se implementan cambios rápidamente con la adopción de la nube.
- **Adaptabilidad organizacional:** desarrolle la capacidad de generar más cambios a un ritmo más rápido, adoptarlos rápidamente y escalar.
- **Alineación y movilización del liderazgo en materia de transformación:** refuerce la capacidad de liderazgo, movilice a los líderes para impulsar un cambio transformador y permita una toma de decisiones multifuncional y centrada en los resultados.
- **Transformación del personal:** cree un personal ágil y adaptable de alto valor que pueda adoptar el cambio, la innovación y la agilidad organizacional para abordar las cambiantes demandas de los clientes y el mercado (como los cambios en los patrones de compra, los cambios en las normativas o el trabajo remoto frente al trabajo in situ). Capacite el talento y modernice las funciones para atraer, desarrollar y retener un personal con fluidez digital, de alto rendimiento y adaptable que pueda impulsar de forma autónoma las capacidades clave.
- **Habilitación del talento:** modernice las estrategias de gestión del talento en los ámbitos del liderazgo, el aprendizaje, las recompensas, la inclusión, la gestión del rendimiento, la movilidad profesional y la contratación para garantizar que las personas adecuadas con las habilidades adecuadas ocupen los puestos correctos en el momento adecuado y demuestren nuevos comportamientos que dominen la nube.
- **Evolución de la cultura:** evalúe, evolucione gradualmente y codifique la cultura organizacional con las aspiraciones de transformación digital y las prácticas recomendadas para lograr agilidad, autonomía, claridad y escalabilidad.
- **Adopción de cambios:** utilice los resultados de las evaluaciones del impacto del cambio para definir una estrategia a fin de adoptar las nuevas formas de trabajo y, al mismo tiempo, crear una red de

coaliciones para el cambio y una visión digital para aprovechar la nube de forma eficaz y acelerar los resultados empresariales.

- **Alineamiento organizacional:** establezca asociaciones continuas entre las estructuras organizativas, las operaciones comerciales, los procesos, el talento y la cultura para permitir una rápida adaptación a las condiciones del mercado y mejorar la capacidad de su organización para capitalizar las nuevas oportunidades.

En las siguientes secciones presentamos más detalles sobre el Marco de 6 puntos sobre la aceleración del cambio de AWS y el kit de herramientas de gestión del cambio organizacional de forma lógica para que pueda consultarlos a lo largo de su proceso de adopción de la nube. Cada sección se centra en uno de los seis puntos del marco.

Punto 1. Movilizar al equipo

La fase de Movilizar al equipo está diseñada para crear una estructura e identificar medidas de éxito y gobernanza en torno a las iniciativas y actividades de aceleración del cambio. Este área abarca ocho subpuntos:

[1.1 Desarrollar una carta de aceleración del cambio](#)

[1.2 Analizar los impulsores del valor](#)

[1.3 Establecer la gobernanza](#)

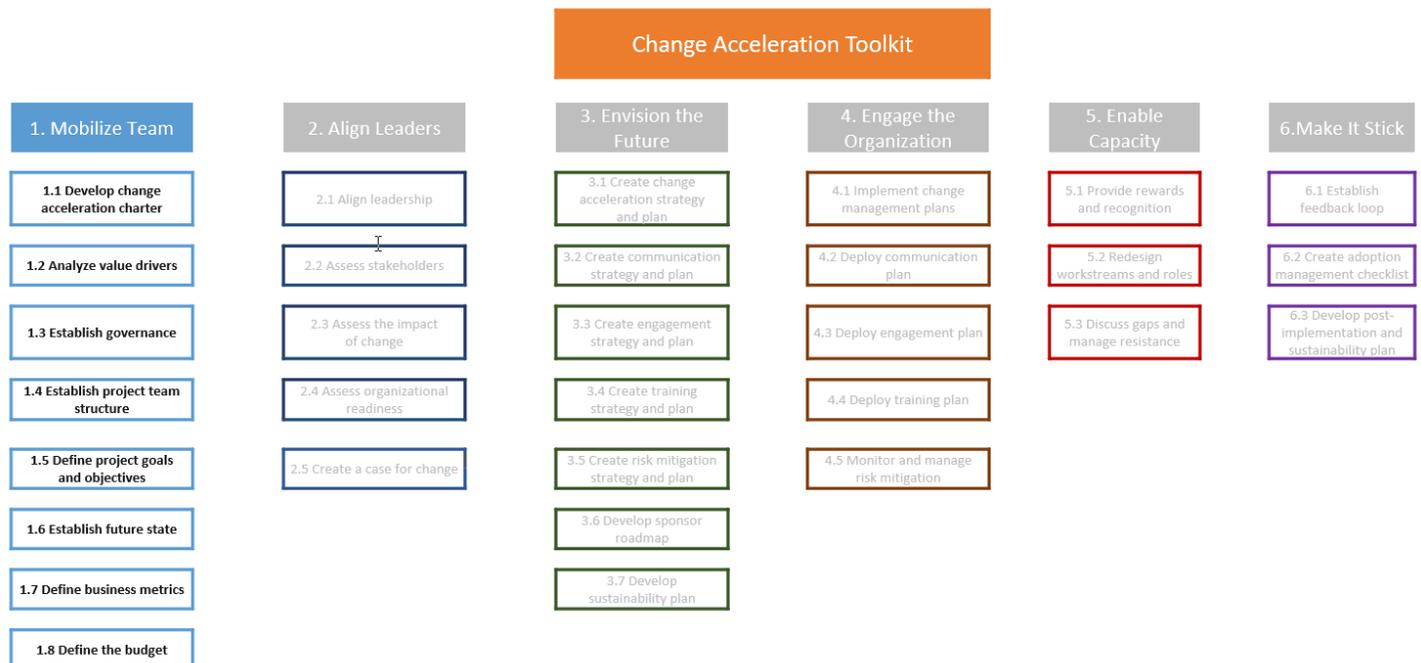
[1.4 Establecer la estructura del equipo del proyecto](#)

[1.5 Definir las metas y los objetivos del proyecto](#)

[1.6 Establecer el estado futuro](#)

[1.7 Definir las métricas empresariales](#)

[1.8 Definir el presupuesto](#)



1.1 Desarrollar una carta de aceleración del cambio

¿Qué es?

El objetivo de una Carta de aceleración del cambio formal es fomentar la alineación de los líderes y la aceptación del ámbito de trabajo de la aceleración del cambio desde el inicio del programa de la nube. Este documento identifica las dependencias del equipo del programa en la nube con respecto a otras áreas, así como con las principales partes interesadas. La carta de aceleración del cambio incluye lo siguiente:

- Un proceso de revisión de los resultados de aceleración del cambio
- Una definición de las responsabilidades de las partes interesadas en relación con las actividades de aceleración del cambio
- Una definición de las métricas de aceleración del cambio y los requisitos de presentación de informes

¿Por qué es valioso?

La Carta de aceleración del cambio tiene un propósito, es reflexiva y estructurada. Ofrece soluciones y tácticas oportunas para maximizar la velocidad, optimizar la adopción y mitigar el riesgo organizacional. Un programa en la nube incluye inevitablemente riesgos que pueden provocar problemas o descarrilamientos. Este documento anticipa y aborda estos problemas de forma proactiva mediante la asignación de los resultados, las funciones y responsabilidades de las partes interesadas, las métricas y los informes.

¿Cuándo debe usarse?

A medida que se inicie el programa en la nube, coordine y recopile la información de varios grupos:

- Reúnase con los líderes del programa para recopilar información sobre el modelo de negocio, el alcance, el cronograma, los hitos, el nivel de esfuerzo e información sobre las principales reuniones con las partes interesadas.
- Reúnase con el patrocinador ejecutivo para recopilar información sobre la visión del valor de la nube y los resultados empresariales deseados, y para confirmar el nivel de patrocinio activo y visible.

- Reúnase con los líderes del flujo de trabajo para recopilar información sobre el alcance, el cronograma de resultados y eventos críticos y las expectativas de interacción con el equipo de aceleración del cambio.
- Reúnase con grupos internos (según proceda), como los de gestión de cambios, comunicaciones corporativas o estratégicas, compromiso de los empleados, recursos humanos y capacitación (o aprendizaje y desarrollo) para comprender el nivel de apoyo que van a dedicar al programa en la nube y cualquier expectativa en cuanto a los informes sobre la aceleración del cambio que tendrá que ofrecer.

Esta información ayuda a confirmar el nivel de apoyo e implicación necesarios para la aceleración del cambio. Programar una reunión para tratar estos temas lo ayudará a establecer relaciones iniciales con las partes interesadas.

1.2 Analizar los impulsores del valor

¿Qué es?

El análisis de los generadores de valor es una base importante para la planificación estratégica y ayuda a la gerencia a clasificar sus operaciones a fin de definir las palancas estratégicas críticas. En este análisis, se presenta un enfoque para aumentar el rendimiento que forjará vínculos más sólidos entre las medidas del rendimiento operativo y la creación de valor para los accionistas. Los impulsores del valor se pueden clasificar como impulsores del crecimiento, impulsores de la eficiencia o impulsores financieros. Las empresas tienden a crear caminos para generar valor mediante la inversión en oportunidades de crecimiento, la inversión en eficiencia operativa, la suspensión de actividades que destruyen el valor y la reducción de los costos de capital.

¿Por qué es valioso?

A menudo, las organizaciones recompensan involuntariamente a los gerentes por alcanzar medidas de rendimiento que tienen poco impacto en el valor. Para evitarlo, las organizaciones pueden identificar los principales impulsores de la creación de valor y estructurar un enfoque de medición del rendimiento en torno a estos. Los líderes pueden, a su vez, centrar su atención en las actividades que tienen el mayor impacto en el valor.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice el análisis de los generadores de valor cuando desee examinar y definir las rutas específicas para generar valor por función y nivel dentro de la organización. Esto ayudará a los gerentes

a centrar su atención en los factores que más importan. Por lo general, los gerentes tienen un conocimiento sólido de las variables que afectan el rendimiento empresarial y administran esa lista con diligencia. El problema es que la lista de variables suele ser demasiado larga y podría priorizarse en función de objetivos distintos de la creación de valor. Los impulsores de valor deberían tener un impacto significativo en el valor y deberían ser controlables.

- Los impulsores de valor que tienen un alto impacto en el valor y un alto grado de influencia de la dirección deben gestionarse activamente.
- Los impulsores de valor que tienen un alto impacto en el valor y un bajo grado de influencia de la dirección deben reconfigurarse mediante un cambio de estrategia.
- Los impulsores de valor que tienen un bajo impacto en el valor y un alto grado de influencia de la dirección deben supervisarse.
- Los impulsores de valor que tienen un bajo impacto en el valor y un bajo grado de influencia de la dirección deben considerarse como de baja prioridad.

1.3 Establecer la gobernanza

¿Qué es?

La gobernanza asegura una alineación integrada con los ejecutivos, las partes interesadas clave, el equipo del programa en la nube y el equipo de aceleración del cambio. También define la propiedad, los derechos de decisión, la gestión de los problemas y el proceso de escalamiento de las actividades de aceleración del cambio.

¿Por qué es valioso?

Un programa que establece una estructura y una gobernanza claras tiene una mayor probabilidad de éxito que uno que no establece ninguna de estas. Esto se debe a que las decisiones y la propiedad en torno a los derechos de toma de decisiones suelen ser un factor importante que retrasa los programas en la nube. La gobernanza establece las autoridades encargadas de la toma de decisiones y puede brindar orientación respecto a las decisiones de doble sentido (decisiones que se pueden tomar rápidamente con poco riesgo y que se pueden revertir con facilidad) y a las decisiones unidireccionales (decisiones que requieren más reflexión y contemplación, porque no se pueden revertir con facilidad).

¿Cuándo debe usarse?

Utilice la gobernanza para permitir un liderazgo y una responsabilidad claros y decisivos del programa de aceleración del cambio, brindar una garantía de calidad y una vía para escalar los problemas y los riesgos y especificar un marco de derechos de decisión para el programa. También sirve para alinear la estructura del flujo de trabajo con la estructura de gobernanza existente del proyecto, del programa y de toda la organización, y establecer una cadencia de reuniones y ceremonias de scrum que se adapten al ritmo del resto del programa y a los mecanismos de presentación de informes.

1.4 Establecer la estructura del equipo del proyecto

¿Qué es?

Las estructuras de los equipos de proyecto impulsan el programa en la nube. Las migraciones y transformaciones de la nube requieren experiencia en aceleración de cambios para abordar los aspectos no técnicos del programa. Además, en muchos programas en la nube se decide establecer un Centro de excelencia en la nube (CCoE) para guiar a su empresa a través de las transiciones organizativas y empresariales a lo largo del esfuerzo de migración o de la transformación. Cuando se establece esta estructura, el equipo de aceleración del cambio, que forma parte del CCoE, es responsable de identificar los cambios organizativos, los impactos de los cambios, los cambios de funciones y los requisitos de comunicación y capacitación, y de conseguir el patrocinio de los ejecutivos.

¿Por qué es valioso?

Al igual que con cualquier otro aspecto de su programa, dotar a su equipo de aceleración del cambio de recursos dedicados, responsables y experimentados le permite invertir en una transición más fluida a la nube. Los retrasos y los desafíos en el proceso de adopción de la nube por parte de una empresa suelen deberse a una mala toma de decisiones, a problemas de comunicación o a la falta de alineación de los líderes interdisciplinarios. Mitigar el riesgo en estas áreas y, al mismo tiempo, impulsar la cultura puede marcar una diferencia significativa en cuanto a la rapidez de la adopción.

¿Cuándo debe usarse?

Asigne a su equipo funciones clave que se centren en la aceleración del cambio al principio del programa. Evalúe los niveles de personal de forma continua para determinar si deben ampliarse o reducirse verticalmente en relación con el alcance y el cronograma del programa. Estos son algunos ejemplos de funciones y responsabilidades clave en el equipo del proyecto:

- **Asesor ejecutivo de transformación de personal:** colabora con el patrocinador ejecutivo del programa y con otros líderes empresariales y de TI responsables de la migración o la transformación (por ejemplo, el CIO, el CTO, el director del programa en la nube o el líder del CCoE).
- **Líder de aceleración del cambio:** gestiona todos los aspectos del equipo de aceleración del cambio, los resultados y los plazos a nivel del programa. Trabaja con la contraparte del flujo de trabajo del cliente, el administrador del programa, el director del programa en la nube, el líder del CCoE y otros líderes del flujo de trabajo del programa.
- **Funciones ejecutivas de supervisión de la aceleración del cambio y supervisión de los programas:** colabore en todos los niveles para impulsar la estrategia del proyecto y su implementación exitosa, con la responsabilidad de garantizar la calidad.
- **Líder de preparación organizacional y comunicación:** establece la estrategia de comunicación e implementa el plan de comunicación; trabaja con el líder de comunicación con el cliente y otras partes interesadas, como los líderes empresariales y los propietarios de las aplicaciones, según sea necesario.
- **Líder de capacitación:** diseña y desarrolla la estrategia y el plan de capacitación. Trabaja en colaboración con el responsable de aprendizaje y desarrollo o de capacitación del cliente para determinar la mejor manera de publicitar la capacitación, dirigir los cursos a los usuarios, gestionar la logística e impartir la formación en el entorno del cliente.
- **Expertos especializados en la materia (según sea necesario):** se centran en los aspectos variables del programa, como el análisis cultural, la diversidad y la inclusión y la planificación estratégica del personal.

Estas funciones sientan las bases del equipo de aceleración del cambio, y se pueden agregar recursos adicionales al equipo a medida que el alcance de la transformación o migración a la nube aumente, cambie o se expanda a nivel mundial.

1.5 Definir las metas y los objetivos del proyecto

¿Qué es?

Las metas y los objetivos de transformación o migración a la nube se originan en la fase de descubrimiento y se perfeccionan durante las iniciativas de evaluación de la preparación para la migración (MRA) y planificación de la preparación para la migración (MRP). El equipo de aceleración del cambio alinea sus actividades con esas metas y objetivos y los integra en la estrategia. Las

metas y los objetivos se basan en el modelo de negocio, las entrevistas con los clientes, las reuniones del equipo de migración y las conclusiones de la MRA y la MRP.

¿Por qué es valioso?

Mediante la inclusión del equipo de aceleración del cambio en las sesiones de evaluación y planificación, se crea una alineación entre las personas, los procesos y los aspectos tecnológicos de la migración y la modernización de las aplicaciones y las cargas de trabajo en AWS. Además, el equipo puede ayudar a centrarse en el diseño y la implementación del CCoE, la transición de un modelo de operaciones híbrido al CCoE y la creación de nuevos procesos y procedimientos a medida que evoluciona el viaje a la nube.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice las metas y los objetivos del proyecto para motivar, supervisar y medir el progreso en el proceso de adopción de la nube. Primero, comprenda qué objetivos ya se han establecido. Luego, trabaje para establecer nuevos objetivos que sean concretos y simples. Si el objetivo no se entiende fácilmente, probablemente no sea el objetivo correcto. Cree métricas y mecanismos de medición para informar a los líderes empresariales sobre los avances en la consecución de estos objetivos y prevea los escenarios empresariales en función de las nuevas implicaciones. Tenga en cuenta la necesidad de cumplir los objetivos tácticos y administrar el negocio de forma estratégica. Considere utilizar criterios SMART (acrónimo en inglés de específico, medible, alcanzable, realista, limitado en el tiempo) para los objetivos:

- S: específico; tiene un resultado observable
- M: medible; puede cuantificar o indicar el progreso en relación con el resultado
- A: alcanzable; el resultado es factible
- R: realista; se alinea con otros objetivos o iniciativas estratégicas o los apoya
- T: limitado en el tiempo; tiene una fecha límite

1.6 Establecer el estado futuro

¿Qué es?

El estado futuro de la transformación o migración a la nube identifica la visión y el valor potencial que se pueden obtener de la solución en la nube. El estado futuro se deriva de los resultados de la evaluación organizacional. Representa una alineación visual de la cultura, la estructura,

las personas, la tecnología y los procesos de su organización con las nuevas formas de trabajo centradas en la nube.

Al modelar el estado futuro, considere describir los cambios en los siguientes componentes de la perspectiva de las personas de [AWS Cloud Adoption Framework \(AWS CAF\)](#):

- Evolución de la cultura: evalúe, evolucione gradualmente y codifique la cultura organizacional con las aspiraciones de transformación digital.
- Liderazgo transformacional: fortalezca la capacidad de liderazgo y movilice a los líderes para impulsar un cambio transformador.
- Fluidez en la nube: desarrolle su perspicacia digital para aprovechar la nube con confianza y eficacia a fin de acelerar los resultados empresariales.
- Transformación del personal: habilite el talento y modernice las funciones para atraer, desarrollar y retener un personal con fluidez digital y de alto rendimiento.
- Aceleración del cambio: acelere la adopción de las nuevas formas de trabajar mediante la aplicación de un marco programático de aceleración del cambio.
- Diseño organizacional: evalúe y evolucione el diseño organizacional para alinearlos con las nuevas formas de trabajo en la nube.
- Alineación organizacional: establezca una asociación continua entre las estructuras organizativas, las operaciones comerciales, el talento y la cultura.

¿Por qué es valioso?

El estado futuro sirve de base para el enfoque de aceleración del cambio que adoptará para transformar su personal, sus habilidades y su organización. Por lo tanto, requiere un análisis detallado para que sea beneficioso. Las técnicas de análisis que pueden guiar la definición del estado futuro incluyen el análisis de decisiones, el análisis de procesos, el análisis de la capacidad empresarial, la descomposición de características, la creación de prototipos y la planificación de productos. Tenga en cuenta que las características de la cartera de aplicaciones afectarán la flexibilidad del futuro modelo operativo.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice un enfoque de estado futuro para cambiar intencionalmente la forma en que trabaja su empresa y para determinar cómo las personas impulsan la estrategia empresarial. Esto podría provocar cambios drásticos, como la subcontratación, la contratación interna o la contratación de un

servicio gestionado para prestar algunos aspectos de su negocio. Para tomar este tipo de decisiones en torno al futuro, involucre a participantes que tengan experiencias diversas o que provengan de diferentes profesiones para fomentar la innovación. Muchas empresas se benefician al identificar una red de agentes de cambio que representen la presencia de la base de usuarios afectados (funciones, geografías, roles, etc.) a causa de la transformación o migración a la nube. Un agente del cambio es alguien que tiene conocimientos, es auténtico y creíble, y tiene influencia, con o sin autoridad formal, dentro de su red. Además, piense acerca de la alineación organizacional y establezca asociaciones continuas entre las estructuras organizativas, las operaciones comerciales, el talento y la cultura. Es probable que el futuro evolucione con su proceso de adopción de la nube y debe mantenerse flexible. Por lo tanto, defina uno o más estados provisionales que puedan lograrse razonablemente durante la transición y evalúe el progreso hacia el futuro estado deseado de forma regular (trimestral o bianual).

1.7 Definir las métricas empresariales

¿Qué es?

Las métricas de aceleración del cambio son medidas de rendimiento que supervisan y rastrean la forma en que las personas de su organización están realizando la transición a través de los cambios tecnológicos y de procesos necesarios, las migraciones y la adopción de la nube. Las métricas pueden ser tanto cualitativas como cuantitativas, y pueden incluir tanto indicadores rezagados como indicadores principales.

Le recomendamos que establezca un cuadro de mando de aceleración del cambio en el que se registren tanto las medidas cualitativas (como la percepción del cambio por parte de los empleados y su compromiso con el cambio) como las medidas cuantitativas (como el porcentaje de empleados que asistieron a una capacitación programada o que se enteraron del cambio por parte de su gerente directo).

El cuadro de mando de la aceleración del cambio puede centrarse en lo siguiente:

- Visión y estrategia compartidas: conocimiento del programa, eficacia de los mensajes, alineación de la estrategia y la implementación y nivel de impacto del programa
- Participación y alineación de los patrocinadores: compromiso, preparación y priorización del programa
- Participación de los usuarios empresariales, conocimiento de los recursos, nivel de comprensión de cómo afectan los cambios al trabajo diario

- Competencia y desarrollo de habilidades: eficacia de la capacitación, certificaciones obtenidas y preparación para realizar tareas laborales en la nube

¿Por qué es valioso?

En algunos proyectos, los aspectos técnicos, financieros y operativos de la implementación o la migración se rastrean y monitorean de cerca, mientras que las cuestiones relacionadas con las personas se ignoran o no se diagnostican hasta que se convierten en problemas. Sin embargo, la alta tasa de fracasos que caracteriza a las implementaciones de los proyectos y a las migraciones estancadas está más relacionada con la incapacidad de gestionar a las personas durante el cambio que con factores operativos o financieros. Los siguientes principios rectores son fundamentales para el éxito de la migración y la adopción empresarial:

- Los líderes están informados y respaldan los esfuerzos de implementación de la migración a la nube.
- Se tiene una visión clara, concisa y bien articulada del futuro y una claridad en torno a por qué es importante cambiar.
- Las partes interesadas de todos los niveles entienden el cambio a nivel personal. Son conscientes de lo que se necesitará para lograrlo y se hacen cargo del cambio.
- Todos los empleados que se ven afectados por los cambios son plenamente conscientes, están preparados y reciben la capacitación pertinente y oportuna.
- La información del programa y los recursos de apoyo están disponibles antes y después de la migración.

Estos principios rectores, implementados mediante un sólido plan de aceleración del cambio, ayudan a impulsar la adopción por parte de los usuarios empresariales y el éxito del programa.

¿Cuándo debe usarse?

Al principio del proceso de migración a la nube, es importante confirmar y establecer métricas de aceleración del cambio que el programa rastreará a lo largo de su ciclo de vida. Las medidas que se pueden utilizar para hacer un seguimiento de las métricas incluyen, entre otras, las encuestas, los recibos por correo electrónico, el uso de los enlaces de correo electrónico, las visitas o los clics en las páginas web, las evaluaciones, las métricas de competencia, las reuniones individuales, la participación en los principales eventos del programa, los comentarios de los agentes de cambio y las puntuaciones netas de los promotores.

1.8 Definir el presupuesto

¿Qué es?

Un presupuesto es el plan financiero para un periodo del programa, como un año, o durante la vida útil de la transformación de la nube. Para acelerar el cambio, comprender los costos relacionados con el apoyo a las dimensiones organizativas y de personal de una transformación o migración a la nube es clave para controlar e implementar las tareas y los recursos y mitigar los riesgos. Si bien el presupuesto puede variar según los proyectos de aceleración del cambio, le recomendamos que dedique una parte de su presupuesto a recursos dedicados a la gestión del cambio. Existe una relación entre los recursos suficientes y la eficacia de la gestión del cambio. Para más información, consulte el punto 5 en [Prácticas recomendadas de gestión del cambio](#) en el sitio web de Prosci. (Prosci es una firma de investigación que se centra en las prácticas recomendadas de gestión del cambio).

Los requisitos presupuestarios pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Recursos del equipo de aceleración del cambio (por ejemplo, gestión del cambio, capacitación, comunicaciones, redactores técnicos o diseñadores didácticos)
- Desarrollo de materiales (por ejemplo, comunicaciones, marketing interno, traducciones, materiales impresos)
- Habilidades y conocimientos (por ejemplo, capacitación especializada, capacitación dirigida por un instructor, jornadas de juego, talleres, simulaciones, certificaciones)
- Viajes y eventos (por ejemplo, evaluaciones de la preparación de la organización, visitas a instalaciones locales, capacitación impartida por un instructor, eventos de moda que despierten interés y entusiasmo)
- Software (por ejemplo, sistemas de gestión del aprendizaje, licencias para el diseño didáctico, tasas de inscripción, tasas de presentación de informes, herramientas para conferencias en línea)
- Equipos (por ejemplo, arrendamientos de portátiles o alquileres para capacitación)
- Instalaciones (por ejemplo, tarifas de instalaciones para capacitaciones externas, salas de conferencias, proyectores o equipos audiovisuales)

En el caso de las organizaciones con un presupuesto limitado, muchos de los cursos y eventos que tradicionalmente se realizaban de forma presencial en un entorno físico también se pueden impartir de forma virtual y asíncrona para reducir los costos y ofrecer una mayor inclusividad a los miembros del equipo de todo el mundo.

¿Por qué es valioso?

La inversión en la aceleración del cambio debe estar directamente alineada con la magnitud del cambio y el alcance de las actividades previstas. Comprender el alcance le permite tener una mejor visibilidad de la previsión y la estimación de los costos.

Se deben tener en cuenta, desde el punto de vista presupuestario, la aceleración del cambio, la gestión del cambio organizacional, el diseño organizacional, la cultura, las comunicaciones y los recursos de capacitación. Tenga en cuenta también los gastos relacionados con el desarrollo, la implementación y la entrega de materiales de capacitación y comunicación, el software, el equipo y los gastos relacionados con los viajes.

¿Cuándo debe usarse?

Para respaldar la creación de un presupuesto sólido, la mayoría de las actividades de aceleración del cambio se pueden anticipar y planificar con antelación, con los aportes de la Evaluación de la preparación para la migración (MRA). A lo largo del proceso de migración a la nube, pueden surgir actividades no planificadas. Es posible que requieran una mayor investigación y evaluación, y la aprobación del equipo directivo.

Punto 2. Alineación de los líderes

La alineación de los líderes está diseñada para identificar, incorporar y preparar a las principales partes interesadas y dirigirse a los usuarios directos e indirectos del programa en la nube, y mitigar los efectos asociados al traspaso a la nube de manera metódica. Contiene cinco subpuntos:

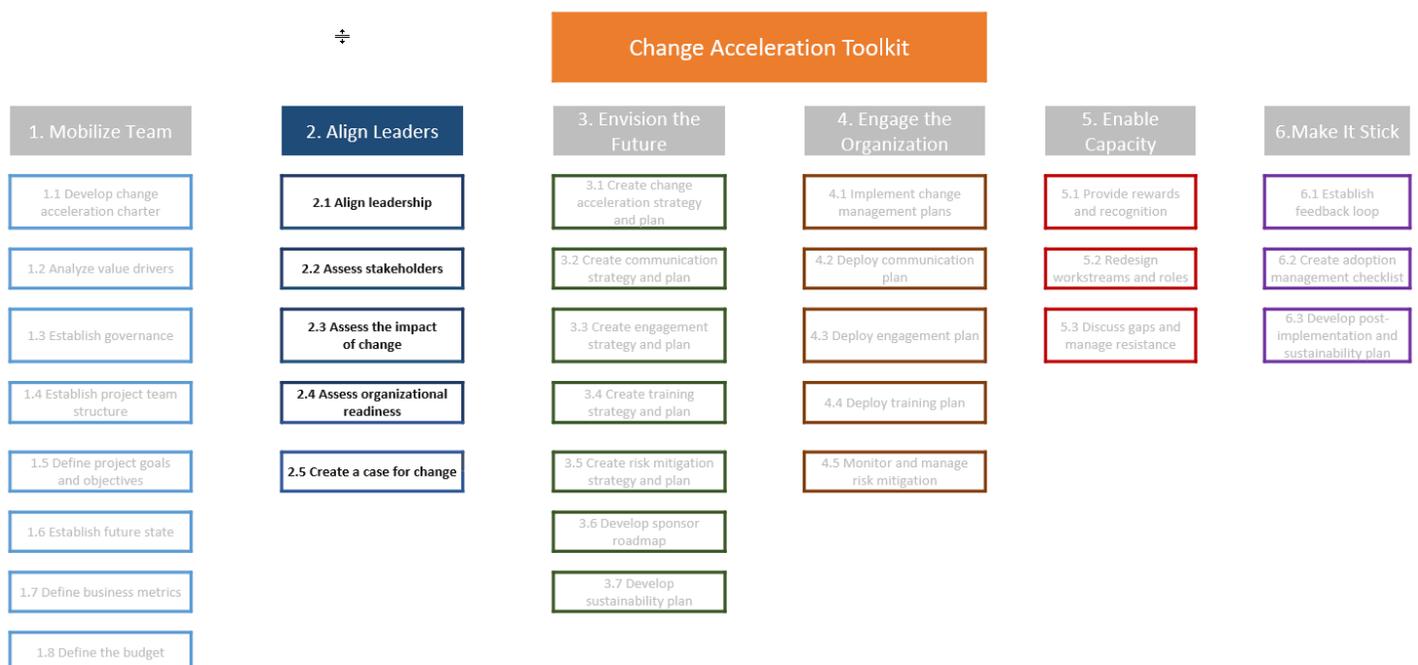
[2.1 Alinear el liderazgo](#)

[2.2 Evaluar a las partes interesadas](#)

[2.3 Evaluar el impacto del cambio](#)

[2.4 Evaluar la preparación de la organización](#)

[2.5 Crear argumentos a favor del cambio](#)



2.1 Alinear el liderazgo

¿Qué es?

La alineación del liderazgo es el proceso de garantizar la participación y el apoyo de las principales partes interesadas empresariales y de TI globales y regionales/locales para impulsar

la transformación de la nube y la transición hacia el nuevo futuro. Si utiliza un CCoE, debe evaluar periódicamente si está organizado para la optimización funcional y determinar cuándo necesita expandirse, crecer y cambiar para respaldar los objetivos más amplios de transformación de la nube.

Algunos ejemplos de actividades de alineación del liderazgo incluyen la planificación de la alineación y la gestión de las partes interesadas, la planificación de las acciones de liderazgo y la participación en las principales actualizaciones de las partes interesadas, según sea necesario. Por lo general, cuando los gerentes y los empleados ven que sus líderes apoyan una iniciativa, también la priorizan.

¿Por qué es valioso?

La alineación del liderazgo crea una comprensión constante de la iniciativa y del compromiso con ella. Esto, a su vez, permite priorizar los objetivos, los planes de entrega y los efectos de la transformación de la nube. Este proceso identifica las áreas en las que los líderes están o no alineados en torno a los objetivos estratégicos y las implicaciones de esos objetivos para el cambio, y se centra en aumentar la conciencia, la comprensión y el compromiso del equipo directivo con el cambio.

Los líderes rara vez están de acuerdo de manera constante, especialmente con las nuevas iniciativas y posibilidades en torno a la transformación de la nube. Le recomendamos que aborde cualquier inquietud en lugar de ignorarla. Al centrarse en la razón subyacente de la preocupación, escuchar con empatía y abordar o corregir las inquietudes siempre que sea posible, el equipo ganará credibilidad y buena voluntad entre los líderes.

¿Cuándo debe usarse?

Para lograr la alineación de los líderes, identifique, incorpore y prepare a las partes interesadas y líderes clave al principio del proyecto. Para llegar a la raíz de la alineación de los líderes, utilice un enfoque basado en datos para recopilar información. Por ejemplo, entrevistar a las partes interesadas clave y hacer la misma serie de entre 7 y 10 preguntas brinda una línea de base para la alineación en todos los ámbitos y muestra dónde debe centrar la atención el equipo de cambios. Para seguir fomentando la alineación de los líderes a lo largo del programa, involucre a los líderes de manera que se destaque su apoyo, cree planes de acción para el liderazgo y establezca un ritmo para las reuniones de revisión (por ejemplo, mensuales o trimestrales).

2.2 Evaluar a las partes interesadas

¿Qué es?

La evaluación de las partes interesadas es la primera etapa de la gestión de las partes interesadas para identificar y comprender su alcance de control, nivel de influencia y disposición hacia el esfuerzo de transformación o migración a la nube.

Mediante una evaluación de las partes interesadas, se identifica y recopila información sobre las personas que se verán afectadas por el programa en la nube. Esta evaluación se puede utilizar durante todo el proceso de transformación o migración a la nube para lo siguiente:

- Identificar a las personas internas y externas que se ven afectadas por el cambio
- Monitorear la preparación de las partes interesadas para emprender la transformación o la migración a la nube, así como cualquier desafío o riesgo para su participación.
- Brindar apoyo a las partes interesadas durante todo el programa en la nube
- Identificar a los agentes de cambio que defenderán o promoverán el programa en la nube
- Comprender la amplitud y el impacto del programa en la nube en la organización

Cuando trabaje con las partes interesadas, pida orientación para segmentar y dirigirse a sus audiencias, los canales de comunicación preferidos y los eventos clave, y sus puntos de contacto dentro de la organización.

¿Por qué es valioso?

Al comprender las expectativas de las partes interesadas, el equipo de aceleración del cambio puede anticipar de manera más eficaz las posibles reacciones, capitalizar las reacciones positivas y evitar o abordar las reacciones negativas. Además, mediante esta evaluación, se destacan las brechas de percepción entre el liderazgo ejecutivo, el liderazgo del programa y los equipos de implementación. Gracias al enfoque metódico para evaluar a las partes interesadas de manera sistemática, el equipo de aceleración del cambio dispone de una fuente de datos que se puede utilizar para detectar el nivel de aceptación, la percepción y la actitud general hacia el programa en la nube. Entre las partes interesadas deberían figurar los líderes multidisciplinarios de los equipos afectados por el cambio y que representen a la organización afectada en los ámbitos de TI, negocios, finanzas y recursos humanos. Las partes interesadas también deberían incluir, según corresponda, a líderes de todas las características y culturas de la organización, de los segmentos regionales y globales, de los segmentos centralizados y descentralizados y que cumplan con los requisitos idiomáticos y de traducción.

Puede utilizar los conocimientos adquiridos y los resultados de una evaluación de las partes interesadas para crear planes de comunicación, planes de capacitación, indicadores de rendimiento,

una red de agentes de cambio y muchos más elementos que perduren durante todo el programa. La evaluación también sirve como una oportunidad para establecer relaciones y le brinda a las partes interesadas nombres de contactos del equipo de la nube.

¿Cuándo debe usarse?

La evaluación de las partes interesadas debe realizarse pronto para fundamentar los argumentos a favor del cambio y respaldar los planes iniciales de preparación, comunicación y capacitación de la organización. Además, la evaluación debe revisarse y actualizarse periódicamente a lo largo del programa en la nube para reflejar los cambios en el proyecto, el alcance, los efectos y la rotación de las partes interesadas (personas que se van o se incorporan). De forma rutinaria, involucre a las partes interesadas en la gestión continua del programa.

Piense en las formas en que su equipo puede involucrar a las partes interesadas en los eventos del programa. Considere también las oportunidades para que las partes interesadas incluyan el programa en la nube en sus propios eventos. A medida que más empleados se familiaricen con el programa en la nube a través de sus propios líderes y a través de los canales de comunicación conocidos, más natural será el traspaso a la nube. A medida que aumente la participación de las partes interesadas y su interés por el programa en la nube, los empleados que dependan de esas partes interesadas seguirán de forma natural su compromiso, participación y opinión con respecto a la transición.

2.3 Evaluar el impacto del cambio

¿Qué es?

Mediante una evaluación del impacto del cambio, se analizan los macroefectos del cambio y se informa sobre las diversas habilidades, procesos, gestión del rendimiento y resultados tecnológicos de cada grupo de partes interesadas. Es necesario identificar y registrar las diferencias significativas entre el estado actual y el estado futuro deseado. Medir el grado en que los cambios en la nube afectarán a una organización es fundamental para definir adecuadamente las intervenciones del programa de aceleración del cambio. Los cambios típicos incluyen procesos rediseñados, nuevas tecnologías, nuevas estructuras organizativas, nuevas funciones y responsabilidades, y nuevas métricas y mecanismos de presentación de informes.

¿Por qué es valioso?

Cuando los grupos de partes interesadas se vean muy afectados por los cambios, envíe comunicaciones de aviso tanto a los usuarios como a los responsables de su gestión. Lo mismo si

el grupo de partes interesadas se ve afectado en menor medida, pero el tipo de cambio se percibirá como negativo o generará una mayor carga de trabajo para ese grupo de partes interesadas.

Mediante la evaluación y la documentación de los efectos de los cambios, los clientes pueden comprender los cambios menos perceptibles en otros niveles, como el área de procesos, el área de subprocesos, el nivel de la tecnología o la aplicación, el impacto de los grupos de partes interesadas y el impacto en las funciones. Como resultado, puede utilizar el análisis del impacto de los cambios a fin de determinar los pasos adecuados para incorporarlos a un plan de aceleración del cambio, un plan de comunicación o un plan de capacitación. Además, puede utilizar este análisis como una herramienta para identificar a las partes interesadas que están vinculadas indirectamente con la adopción y el éxito de la nube, y que deberían incluirse en varios canales de comunicación, estructuras de gobernanza, puntos de decisión, revisiones de políticas, etc. Puede comparar analítica y metódicamente los efectos de los cambios entre sí para contextualizarlos y comprender si algún grupo de partes interesadas será sobrepasado por la magnitud del cambio. Si es así, puede modificar sus planes para espaciar las implementaciones en consecuencia.

A veces, a las organizaciones les resulta difícil anticipar los efectos del cambio que experimentarán sus empleados y partes interesadas, debido a la novedad de las tecnologías en la nube. Además, debido a la velocidad de los cambios en la nube y a la introducción de nuevos servicios cada año, se generarán y experimentarán nuevos efectos del cambio de forma continua. A medida que la adopción de la nube se expanda en toda la organización, el cambio también afectará a los grupos de partes interesadas, las líneas de negocio, las regiones, etc.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice las evaluaciones del impacto de los cambios en todo el programa para registrar cuándo y cómo se involucran los grupos de partes interesadas, y formule planes específicos para abordar esos efectos. Aquí se indican algunos ejemplos prácticos que se deben tener en cuenta:

- Para los gerentes, registre cuándo es probable que los empleados necesiten capacitación, cuándo es posible que los empleados necesiten incorporar métricas de rendimiento específicas de la nube a otros planes de rendimiento anuales y cuándo podrían ser necesarios argumentos a favor.
- Para las partes interesadas de RR. HH., registre cuándo podrían ser necesarios eventos de capacitación clave y planes de contratación, cómo estos cambios podrían afectar los planes de contratación, cuándo se hacen evidentes las oportunidades de desarrollo de habilidades, cuándo podrían ser necesarios cambios en el diseño organizacional y si se debe realizar una evaluación de la compensación para poner a prueba el valor del talento y las habilidades en la nube.

- Para las partes interesadas pertenecientes al Consejo de Trabajo o a los sindicatos, registre los riesgos y preocupaciones que puedan surgir y la mejor manera de abordarlos, y si debe establecerse un ritmo regular de reuniones para mejorar la transparencia de las comunicaciones.
- En el caso de las partes interesadas en el sector financiero, registre cuándo podría necesitarse un presupuesto para la plantilla y las actividades de capacitación, cómo el traspaso a la nube podría afectar los procesos y ciclos presupuestarios y cómo la transición de las instalaciones locales a la nube podría cambiar la forma en que se tratan los costos fijos y variables en la empresa.
- Considere la posibilidad de adoptar una [perspectiva de FinOps](#) e identificar cómo las partes interesadas de TI, las partes interesadas de la empresa, las partes interesadas financieras y los desarrolladores podrían tener que trabajar de manera diferente como resultado de la transformación de la nube. Es probable que la adopción de las [funciones de FinOps](#) afecte a los procesos, las herramientas, los roles y las responsabilidades, y estas funciones se pueden utilizar como origen de datos para identificar los impactos de los cambios. Estos impactos podrían llevar a establecer cambios en la comunicación, la capacitación y la mentalidad o la cultura en torno a FinOps, así como a la forma en que la empresa administra, mide y ve el valor de la inversión en la nube.

2.4 Evaluar la preparación de la organización

¿Qué es?

La evaluación de la preparación organizacional se utiliza para comprender la propensión, la capacidad y el deseo de la organización del cliente de adaptarse al cambio. Luego, la evaluación de la preparación organizacional se utiliza para identificar las fortalezas, los obstáculos y los desafíos a fin de reducir cualquier brecha en la preparación. Por lo general, se utiliza un formato de encuesta para realizar una evaluación de la preparación de la organización.

¿Por qué es valioso?

Es importante entender la cultura y la estructura actuales de la organización, así como el estado que se desea alcanzar. Son fundamentales para identificar las oportunidades y los obstáculos que deben abordarse para las iniciativas de cambio avancen de manera eficaz, medir la situación de las iniciativas de transformación de la nube en lo que respecta a la aceptación del cambio y mitigar el riesgo mediante el uso de planes de acción que respalden los objetivos generales de las iniciativas de cambio. Al compartir los resultados con los participantes, se demuestra el progreso, la empatía y la velocidad del programa.

¿Cuándo debe usarse?

Implemente una evaluación de la preparación de la organización en un momento clave, como la implementación de una aplicación piloto, para obtener un indicador inicial de la preparación. Esta evaluación inicial puede servir como un mecanismo para mejorar el plan de aceleración del cambio y el calendario de otras intervenciones. Como consecuencia de una evaluación de la preparación de la organización y de los resultados, podría ser necesario hacer lo siguiente:

- Revisar la visión estratégica y el modelo de negocio del programa.
- Obtener patrocinio adicional para el programa.
- Ampliar la propiedad del programa a los líderes multidisciplinarios y promover la adopción de medidas para que comuniquen las expectativas a sus equipos.
- Invertir en comunicaciones y capacitación adicionales.
- Priorice el desarrollo de habilidades para que los empleados tengan la oportunidad de mejorar su visión de la nube y obtener certificaciones.

2.5 Crear argumentos a favor del cambio

¿Qué es?

Un argumento a favor del cambio es un mensaje y un documento que vincula la transformación de la nube con la razón de ser del cambio. Lo ideal es que esté respaldado por un argumento empresarial sólido y se utilice para comunicar la visión de forma coherente, de forma que las partes interesadas se comprometan con la transformación de la nube. Se puede personalizar y ampliar para comunicar mensajes que afecten a toda la empresa o a una función específica, y para explicar los beneficios para la TI, las empresas, las finanzas, los clientes y los empleados.

Cuando defienda un cambio, tenga en cuenta algunos criterios básicos. Mediante este documento, se debe comunicar el mensaje en términos simples y claros que puedan comprender incluso aquellos que no estén familiarizados con el programa en la nube. Debe explicar por qué es necesario el cambio; para ello, debe describir el estado actual y especificar las consecuencias de iniciar la transformación de la nube en este momento o de retrasarla. Si procede, los argumentos a favor del cambio deberían estar alineados con otras iniciativas que mejoren los resultados empresariales, a fin de reflejar otras formas en las que los empleados podrían participar en la traspaso a la nube. El mensaje de argumentos a favor del cambio debe ser memorable o incluso metafórico al describir el estado futuro para que pueda recordarse fácilmente. Los argumentos a favor del cambio deberían

comunicar con sinceridad las convicciones personales del equipo de liderazgo mediante la voz, el tono, los sentimientos y la elección de palabras, y deberían explicar lo que las personas deben hacer personalmente para apoyar su realización. El mensaje a favor del cambio también debe ser breve. Lo ideal sería poder comunicarlo en un documento de una página o en una presentación breve de 5 minutos que pueda incluirse en otras comunicaciones y eventos.

¿Por qué es valioso?

Los líderes deben efectuar cambios que permitan a su organización tener éxito en los mercados actuales y futuros. Los empleados podrían resistirse al cambio si no creen en lo que los líderes les piden que logren. Hay una gran diferencia de rendimiento entre alguien que quiere cambiar y alguien que cambia porque tiene que hacerlo. Un argumento sólido y bien comunicado a favor del cambio ayuda a las personas a comprometerse con el proceso de transformación de la nube por voluntad propia.

¿Cuándo debe usarse?

Cree argumentos a favor del cambio después de realizar una evaluación de las partes interesadas. En los argumentos de los líderes a favor del cambio se incluye una explicación de los beneficios de la transformación de la nube de manera clara y veraz para las personas influyentes involucradas. Como en la evaluación de las partes interesadas se pregunta específicamente sobre los beneficios y la justificación del traspaso a la nube, los argumentos a favor del cambio comenzarán a expresarse por sí solos y ofrecerán una imagen holística que explique el cambio y cómo ayudará a la empresa. Los argumentos a favor del cambio también deberían explicar las consecuencias de no hacer el traspaso a la nube, cómo el hecho de permanecer en las instalaciones afectará otras prioridades estratégicas y cualquier implicación en términos de costos y talento.

Utilice los argumentos a favor del cambio en diversas comunicaciones. Por ejemplo, póngalo en una página y revíselo en las reuniones generales de los empleados. Luego, cambie su voz para centrarse en cómo los argumentos a favor del cambio benefician a audiencias específicas en una reunión o clase de capacitación determinada. Si inicia todas las reuniones y eventos importantes de transformación de la nube con argumentos a favor del cambio, los empleados se familiarizarán con ellos y empezarán a entenderlos a un nivel basado en funciones. Cuando los empleados puedan explicar a los demás los argumentos a favor del cambio, el mensaje pasará a formar parte de la cultura y empezará a transformar el traspaso de la organización a la nube, tanto ascendente como descendente. Cuando defienda el cambio, haga preguntas y haga que la audiencia participe en un diálogo bidireccional. Esto puede dar lugar a compromisos imprevistos y a establecer conexiones adicionales entre los empleados y sus actitudes hacia el traspaso a la nube.

Punto 3. Visualizar el futuro

La fase de Visualizar el futuro está diseñada para crear una estrategia de aceleración del cambio y un plan para comunicar, formar e involucrar a los empleados de la organización en su proceso de adopción de la nube. Abarca cinco subpuntos:

[3.1 Crear una estrategia y un plan de aceleración del cambio](#)

[3.2 Crear una estrategia y un plan de comunicación](#)

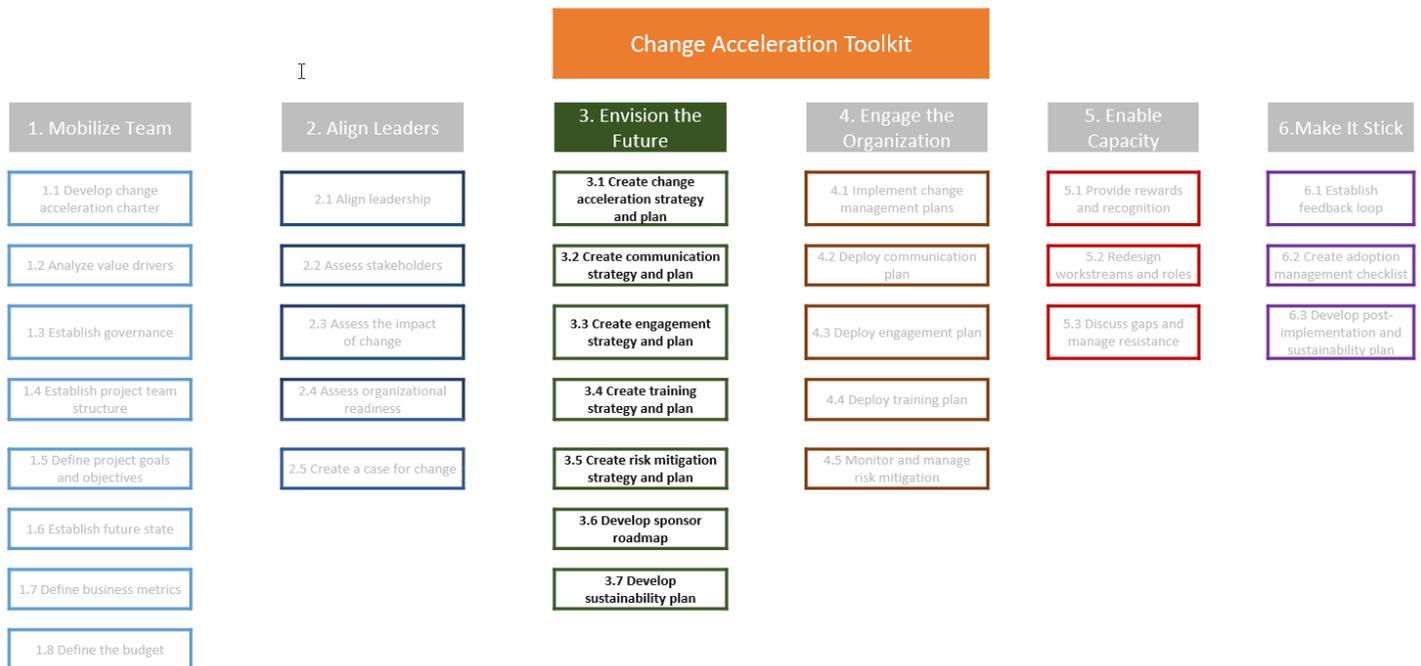
[3.3 Crear una estrategia y un plan de participación](#)

[3.4 Crear una estrategia y un plan de capacitación](#)

[3.5 Crear una estrategia y un plan de mitigación de riesgos](#)

[3.6 Desarrollar una hoja de ruta para los patrocinadores](#)

[3.7 Desarrollar un plan de sostenibilidad](#)



3.1 Crear una estrategia y un plan de aceleración del cambio

¿Qué es?

Una estrategia y un plan de aceleración del cambio brindan un enfoque bien pensado y estructurado para ofrecer las tácticas de cambio correctas a las personas adecuadas en el momento justo a lo largo de la transformación en la nube. Sirven como un marco en el que se describe un enfoque integral para garantizar que los líderes, empleados y otras partes interesadas acepten los cambios introducidos en la organización como resultado de la transición a la nube, con una interrupción mínima y con los máximos resultados. El plan brinda un mecanismo sistemático para ajustar la aplicación de herramientas, tecnologías, procesos o habilidades durante un proyecto o iniciativa. En él se describen las formas específicas en que la organización abordará dichos cambios en la forma en que opera su negocio, tecnología, cadena de suministro, estructura organizacional o alcance del proyecto. La estrategia brinda orientación y da como resultado una toma de decisiones informada a lo largo del proceso de transformación en la nube.

¿Por qué es valioso?

Los nuevos sistemas y estrategias pueden ser muy perjudiciales para una organización. Con una estrategia bien formulada, se describe cómo afectará el proyecto o el cambio a la organización. Para establecer una estrategia de gestión del cambio organizacional de manera efectiva, las partes interesadas deben crear un plan sobre cómo reconocer cuándo es necesario un cambio, cómo aprobarlos y cómo monitorearlos para asegurarse de que han producido el efecto deseado.

Tener una estrategia de aceleración de cambios puede ayudar a garantizar que su transición al futuro deseado se lleve a cabo sin problemas. Puede ayudar a minimizar los riesgos, los problemas de rendimiento, las interrupciones del negocio y los costos graduales. Puede ayudar a garantizar que se mantengan la continuidad empresarial y los niveles del servicio que se presta a los clientes. Puede garantizar la alineación de los líderes y ayudar a garantizar que se hayan considerado todas las personas afectadas y que estas estén preparadas para el cambio. Se puede utilizar para aumentar la conciencia, la participación y la comprensión de las partes interesadas, y fomentar la transformación cultural a fin de promover la colaboración y las nuevas formas de trabajo. Por último, esta estrategia puede ser valiosa para enseñar a la organización cómo adoptar y mantener el cambio a fin de cumplir los objetivos y posicionarse para lograr el éxito continuo.

¿Cuándo debe usarse?

La estrategia de aceleración del cambio debe crearse al inicio del programa, y el plan de aceleración del cambio se debe crear, revisar y actualizar en los hitos, fases, lanzamientos o epopeyas clave del programa. La aceleración del cambio organizacional es un proceso que requiere una estrecha colaboración entre los equipos y los empleados. Esta estrategia y los planes posteriores requieren que desarrolle y mantenga asociaciones efectivas entre el equipo de recursos humanos, el equipo de

transformación en la nube, los patrocinadores ejecutivos, los líderes, los proveedores externos y los socios de AWS.

3.2 Crear una estrategia y un plan de comunicación

¿Qué es?

Una estrategia y un plan de comunicación aportan un enfoque bien pensado y estructurado para ofrecer los mensajes correctos a las personas adecuadas en el momento justo a lo largo de la transformación en la nube. La comunicación de los líderes ejecutivos es clave para reforzar el valor y los beneficios de la transformación en la nube. Las aportaciones de los líderes de los proyectos en la nube, los líderes y agentes del cambio en la nube, el equipo de comunicación interna y los recursos humanos son fundamentales para el desarrollo de la estrategia y el plan de comunicación.

Una estrategia de comunicación es un documento en el que se expresan los objetivos y los métodos de las actividades de divulgación y comunicación de una organización. Un plan de comunicación incluye información detallada sobre las actividades de comunicación que abordan las estrategias y mediante las que se logran los objetivos enumerados anteriormente. En el plan se describe cada actividad y se incluye información como la fecha de entrega, el público objetivo, el mensaje detallado, el tipo de medio, el creador, el aprobador y el mensajero. Por lo general, la estrategia de comunicación se actualiza con poca frecuencia, mientras que el plan de comunicación se actualiza con frecuencia (normalmente una vez por semana).

¿Por qué es valioso?

A medida que la transformación en la nube evoluciona, sus equipos de comunicación deben asegurarse de que los mensajes estén consolidados y listos para su implementación durante la transición a la nube. Una estrategia y un plan de comunicación efectivos contemplan todas las actividades necesarias. Esta visibilidad hace que los grupos de audiencia entiendan mejor cómo se desarrolla la historia de la transformación en la nube y les permite fijar plazos para el esfuerzo de trabajo.

Las comunicaciones promueven la transformación en la nube y el conocimiento de la aceleración del cambio, lo que constituye el primer paso para que un grupo de personas adopte nuevas formas de trabajar. Las comunicaciones también abordan los aspectos culturales del cambio y dan respuesta a la pregunta “¿Qué beneficio obtengo yo?”. Además, las comunicaciones motivan el comportamiento hacia el estado futuro y el estado de transición. Al establecer una cadencia de comunicación, se reduce la incertidumbre y se minimiza la resistencia a los cambios y el riesgo de rechazo de estos.

Mediante una estrategia de comunicación, se brinda a las partes interesadas clave la capacidad de generar conciencia, comprensión y compromiso en todo el proyecto de transformación en la nube.

¿Cuándo debe usarse?

En las fases de planificación, es importante desarrollar una estrategia y un plan de comunicación, y la forma en que los implemente podría ser el factor determinante de la aceptación de la transición y de los comportamientos adoptados en la organización. La estrategia de comunicación y los esfuerzos de planificación comienzan al principio del proyecto de transformación en la nube, por lo general, durante la evaluación de la preparación para la migración. Durante esta fase, se identifican las brechas, las consecuencias de los cambios y los equipos y empleados que se ven afectados por la migración. Cuando diseñe su estrategia de comunicación, siga el proceso de comunicación dentro de su organización para diseñar mejor los mensajes y las actividades en la nube.

3.3 Crear una estrategia y un plan de participación

¿Qué es?

El plan y la estrategia de participación es un enfoque sistemático mediante el que se describen formas específicas en las que una persona, un grupo de partes interesadas o una organización abordará los cambios provocados por la transformación en la nube. El objetivo del plan de participación es mantener a todas las partes interesadas clave comprometidas y centradas en los resultados empresariales deseados de la transformación en la nube. Identificar a las partes interesadas e involucrarlas adecuadamente durante todo el proceso de cambio es fundamental para el éxito del proyecto. La estrategia y el plan deben incluir las aportaciones del líder del proyecto de la nube, del líder de aceleración del cambio, del líder de capacitación, de los miembros del equipo de evaluación de la preparación, del departamento de capacitación interno y de recursos humanos.

¿Por qué es valioso?

Mediante la estrategia y el plan de participación se aumenta la participación dentro y fuera del equipo de transformación en la nube. Se garantiza que las personas adecuadas reciban la información correcta, para que puedan participar en el momento adecuado y de la manera correcta. Funciona como una función de forzamiento para administrar de forma proactiva el ritmo y la magnitud de los cambios que debe enfrentar cada grupo de partes interesadas en un hito específico del proyecto a fin de evitar la sobrecarga. Al crear una estrategia y un plan de participación, se involucra activamente a las partes interesadas, lo que podría ayudar a identificar, administrar y evitar posibles obstáculos. El compromiso y la capacidad organizativos adicionales resultantes para el cambio de transformación en la nube maximizan aún más el potencial de una transición exitosa a la adopción de la nube.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice una estrategia y un plan de participación después de completar su trabajo preliminar de evaluación de las partes interesadas, creación de una estrategia y un plan de aceleración del cambio y creación de una estrategia y un plan de comunicación. Estos documentos pueden servir como una forma de impulsar el apoyo continuo y beneficiarse de la influencia de las partes interesadas.

3.4 Crear una estrategia y un plan de capacitación

¿Qué es?

Mediante una estrategia y un plan de capacitación, se identifica la capacitación que debe impartirse y el proceso para desarrollar e impartir el programa de capacitación. Con estos documentos, los usuarios pueden establecer conexiones entre la información que recibieron del equipo de comunicaciones y la forma en que trabajarán en el futuro para desempeñar sus funciones en un futuro transformado por la nube. Para ofrecer una formación que cumpla con los requisitos de su equipo dedicado a la nube, es fundamental crear un programa en el que se identifiquen las necesidades de capacitación, se describa la capacitación necesaria para satisfacer esas necesidades y se desarrolle e imparta la capacitación. Mediante la estrategia de capacitación, se describen el enfoque y el proceso que se seguirán para crear e implementar el programa de capacitación sobre migración o modernización de la nube. Incluye una evaluación de las necesidades de aprendizaje, un enfoque general para desarrollar e implementar el programa de capacitación y una descripción general del proceso de desarrollo de los materiales de capacitación.

Una estrategia de capacitación es un documento en el que se expresan los objetivos y los métodos de las actividades de aprendizaje y capacitación de una organización. Un plan de capacitación incluye información detallada sobre las actividades de capacitación con las que se abordarán las estrategias y se lograrán los objetivos de la migración, la modernización o la transformación en la nube. En el plan se describe cada artefacto y evento de capacitación y se especifican la fecha de entrega, el público al que va dirigido, el mensaje detallado, el formato de la capacitación, el creador, el aprobador y el instructor de cada evento. Por lo general, la estrategia de capacitación se actualiza con poca frecuencia, mientras que el plan de capacitación se actualiza con frecuencia (normalmente una vez por mes).

Un [Análisis de las necesidades de aprendizaje de AWS](#) es una encuesta de autoevaluación adaptativa y basada en roles que cubre las funciones empresariales y las áreas funcionales técnicas clave. Las habilidades basadas en los roles se puntúan y se muestran el rendimiento organizacional y las brechas de habilidades en un informe resumido. Las brechas de habilidades se abordan con

una combinación de ofertas presenciales y digitales y recomendaciones de certificación. El uso de esta evaluación puede brindar un primer paso fundamental para desarrollar la estrategia y el plan de capacitación.

Más allá de las habilidades técnicas de AWS, otras competencias, las nuevas formas de trabajar, la capacitación relacionada con los procesos y la capacitación metodológica podrían tener que formar parte de su estrategia y plan de capacitación holísticos. Por ejemplo, si su organización está intentando fomentar una mejor colaboración, es posible que mediante su estrategia y plan, deba explicar cómo trabajar juntos con herramientas de colaboración. Si su organización está pasando de un modelo en cascada a un enfoque ágil, tendrá que impartir capacitación sobre el método, las herramientas, los procesos y las cadencias ágiles. Otros ejemplos habituales son el análisis de datos y las habilidades de liderazgo en la nube.

¿Por qué es valioso?

El desarrollo de una estrategia y un plan de capacitación permite a una organización alinear el conocimiento, las habilidades y las capacidades con los objetivos de la organización y, al mismo tiempo, demostrar el valor de las inversiones en los programas de capacitación.

Gracias al análisis de las necesidades de aprendizaje de AWS, se obtienen recomendaciones de aprendizaje para un crecimiento continuo y un enfoque basado en datos para que el personal tenga perspicacia en la nube con una aplicación práctica de los resultados.

¿Cuándo debe usarse?

La estrategia de capacitación y los esfuerzos de planificación comienzan al principio del proyecto de transformación en la nube. Durante esta fase, se determinan las brechas y las consecuencias de los cambios y se identifican los equipos y empleados que se ven afectados por la migración o la modernización.

El análisis de las necesidades de aprendizaje de AWS puede realizarse antes de que comience un programa, para evaluar las habilidades de la organización. Sino, puede realizarse más adelante en el programa, una vez que se haya anunciado la transformación en la nube y los líderes estén pensando en presupuestar y planificar el plan de estudios de la capacitación.

3.5 Crear una estrategia y un plan de mitigación de riesgos

¿Qué es?

Una estrategia y un plan de mitigación de riesgos están diseñados para eliminar, reducir o controlar el impacto de la exposición de una organización a los posibles riesgos de manera oportuna. En estos documentos, se brinda un mecanismo para evaluar periódicamente el progreso de la transformación en la nube. Esto se logra mediante una herramienta de evaluación que analiza de forma coherente los riesgos en todo el programa y que se puede utilizar de forma periódica o en una ceremonia de evaluación. Mediante una estrategia y un plan de mitigación de riesgos, puede determinar las prioridades de acción y evaluar los riesgos antes de que se conviertan en problemas. Se pueden asignar propietarios para la gestión de riesgos y las acciones correctivas. En estos documentos, se establecen las dimensiones según las cuales el equipo de aceleración del cambio puede clasificar los riesgos; por ejemplo: visión y claridad, cultura, compromiso, comunicaciones, retención y compromiso, habilidades y capacidades.

¿Por qué es valioso?

Establecer un proceso de mitigación de riesgos ofrece una forma estructurada de obtener visibilidad de los problemas relacionados con las personas que pueden detener, desviar o retrasar la transformación en la nube. Permite realizar una revisión coherente del estado del proyecto a medida que el equipo avanza en las fases designadas para el ciclo de vida del programa. Este proceso ayuda a garantizar resultados a tiempo, acordes al presupuesto y de alta calidad. También ofrece un enfoque integrado con el equipo de transformación en la nube para identificar, evaluar y abordar los riesgos.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice una estrategia y un plan de mitigación de riesgos cuando comience el programa para diseñar el formato y establecer las dimensiones del riesgo. Revise la estrategia y el plan con regularidad y actualícelos según sea necesario.

3.6 Desarrollar una hoja de ruta para los patrocinadores

¿Qué es?

La hoja de ruta de los patrocinadores es un documento en el que se alienta a los líderes a demostrar su apoyo a los procesos y comportamientos cambiantes como parte de la transformación en la nube y la transición hacia el futuro de la organización. Sirve para colaborar con los líderes y promover los beneficios y el valor del estado futuro de la organización, crear un plan de apoyo integral y hacer que los líderes rindan cuentas por sus acciones en consonancia estratégica con la transformación en la nube.

¿Por qué es valioso?

El patrocinio activo y visible es el principal impulsor del éxito de la migración, modernización y adopción de la nube. La participación y la presencia activas son fundamentales para establecer los comportamientos deseados que se esperan de las personas y las organizaciones. Mediante un proceso estructurado, se garantiza la coherencia de los mensajes y esto permite alcanzar los objetivos organizacionales previstos. Las personas seguirán este ejemplo si sus líderes se comunican con regularidad y demuestran los comportamientos que se esperan de ellos.

¿Cuándo debe usarse?

Garantice el compromiso de los patrocinadores desde el principio de la migración y modernización de la nube. Ofrezca a los ejecutivos y a los líderes de la migración y modernización de la nube un conocimiento y una comprensión generales del proceso de patrocinio. Incorpore a los patrocinadores de manera adecuada y brinde descripciones de las funciones, responsabilidades, mensajes clave, una hoja de ruta de patrocinio y un cronograma. Refuerce el mensaje de que el equipo de aceleración del cambio participará en cada paso del proceso para garantizar el compromiso. Los mensajes clave refuerzan la visión, los beneficios y el valor empresarial general de la migración a la nube.

3.7 Desarrollar un plan de sostenibilidad

¿Qué es?

En un plan de sostenibilidad, se describen los comportamientos futuros y las estructuras organizativas deseadas más allá de las fases iniciales de la migración o modernización de la nube. Permite establecer la adopción continua de tecnologías en la nube, el uso de patrones y procesos repetibles y las iniciativas de capacitación continua en consonancia con las tecnologías en evolución. El plan de sostenibilidad continúa más allá del esfuerzo inicial de transformación, migración o modernización de la nube para impulsar la visión original, el valor empresarial y los beneficios a largo plazo. Refuerza los procesos y comportamientos esperados en el modelo de estado futuro.

¿Por qué es valioso?

El plan de sostenibilidad va más allá de la fase inicial de migración a la nube con la intención de garantizar los pasos necesarios para respaldar la adopción del modelo de estado futuro y resistir el paso del tiempo. Ofrece un mecanismo para preparar la transformación en la nube para el futuro, a medida que las personas y las tecnologías evolucionan con el tiempo.

¿Cuándo debe usarse?

Desarrolle un plan de sostenibilidad cuando la transformación en la nube esté en marcha y el equipo haya adquirido experiencia en el proceso. Es habitual que los equipos de migración y modernización de la nube repitan y experimenten su forma de operar, por lo que crear un plan de sostenibilidad demasiado pronto podría implicar algunas modificaciones. Alinee las actividades de planificación con las del equipo directivo para comprender las expectativas más allá de la fase inicial de la migración o modernización de la nube. También es fundamental tener en cuenta los cambios organizativos; las brechas en los puestos, las funciones, las responsabilidades y las comunicaciones; las necesidades de capacitación adicionales; y las bibliotecas o repositorios de conocimientos. A medida que el proyecto avance y el equipo trabaje con mayor rapidez y escale, el plan de sostenibilidad podría evolucionar. Puede que sea necesario captar las necesidades a partir de las actualizaciones de estado semanales para garantizar que el plan de sostenibilidad se mantenga actualizado y sea preciso.

Punto 4. Involucrar a la organización

El objetivo de involucrar a la organización es activar las estrategias y los planes que se han creado y utilizar los conocimientos adquiridos a partir de las diversas evaluaciones que ya ha realizado. A medida que inicia la transformación, la carga de la transformación se traslada del equipo de transformación en la nube y los líderes interdisciplinarios a la base de empleados. Involucrar a la organización abarca cinco subpuntos:

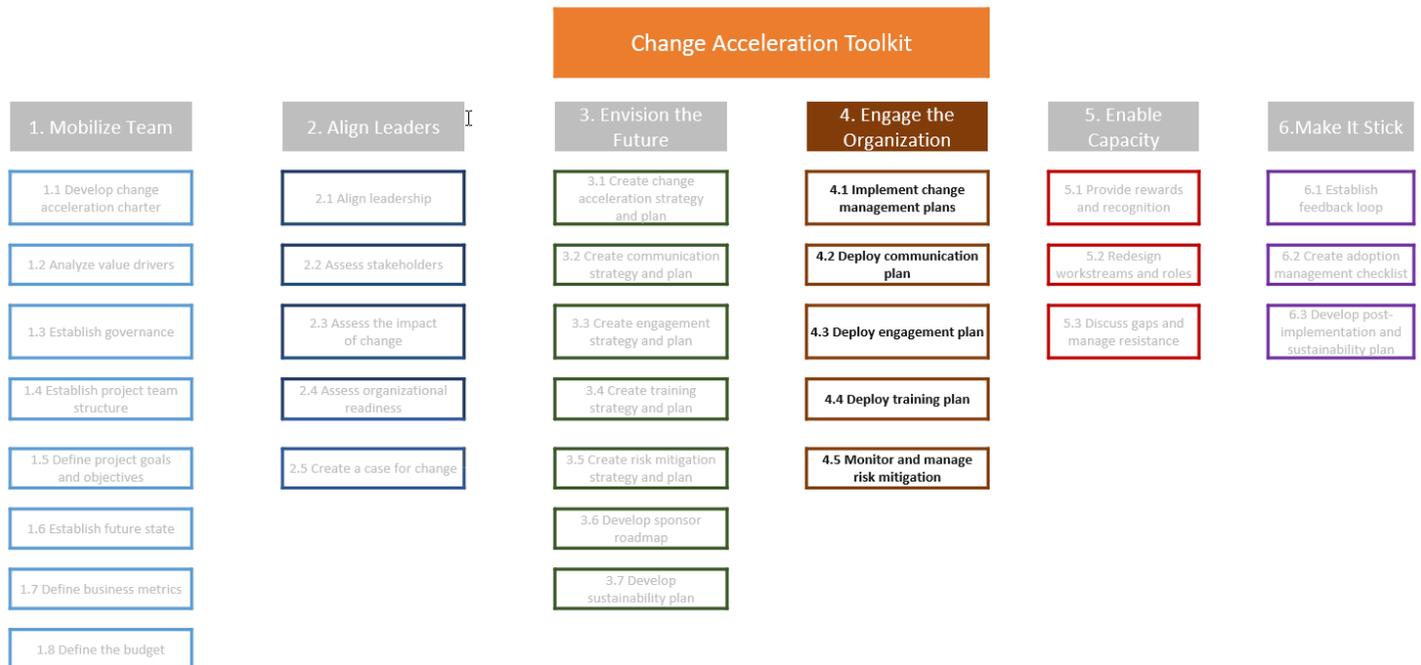
4.1 Implementar planes de gestión del cambio

4.2 Implementar un plan de comunicación

4.3 Implementar un plan de participación

4.4 Implementar un plan de capacitación

4.5 Monitorear y administrar la mitigación de riesgos



4.1 Implementar planes de gestión del cambio

¿Qué es?

La implementación de planes de gestión del cambio implica lanzar las actividades identificadas en la estrategia y el plan de cambio de una manera estructurada y detallada. Puede registrar mejor estas actividades en la herramienta de gestión de proyectos del equipo para asegurarse de que se emplean el tiempo, los recursos y la secuencia adecuados en orden.

¿Por qué es valioso?

El objetivo de los planes de gestión del cambio es garantizar que esta esté alineada con las actividades del equipo de transformación en la nube, garantizar el compromiso de los patrocinadores ejecutivos y líderes, e iniciar el proceso para identificar e involucrar a las partes interesadas afectadas.

¿Cuándo debe usarse?

Antes de implementar los planes de gestión del cambio, asegúrese de que todas las tareas se hayan contabilizado, validado e incorporado al plan principal; de que se haya completado una matriz de responsable, fiable, consultada e informada (RACI); de que se haya establecido y comunicado la estructura organizativa del equipo; y de que los miembros del equipo de aceleración del cambio hayan sido identificados, incorporados y autenticados debidamente en sus funciones. Para mantener el programa sincronizado con la transformación más amplia en la nube, asegúrese de integrar las tareas en la gestión de proyectos o en las herramientas ágiles que utilice.

Note

Con la matriz RACI se definen y asignan funciones y responsabilidades en un proyecto. Por ejemplo, puede crear una RACI con el fin de definir la propiedad del control de seguridad o identificar las funciones y responsabilidades para tareas específicas de un proyecto de transformación en la nube.

4.2 Implementar un plan de comunicación

¿Qué es?

Este paso implica lanzar las actividades identificadas en la estrategia y el plan de comunicación. El objetivo es garantizar que la comunicación y los mensajes estén alineados con las actividades del equipo de transformación en la nube, la voz del patrocinador ejecutivo, el compromiso de los líderes y defensores designados y la sincronización con los equipos de RR. HH. y de comunicación interna.

Puede seguir centrándose en los beneficios y el valor empresarial, y mantener la participación general de las partes interesadas a través de mensajes clave, voces variadas, múltiples canales y circuitos de retroalimentación.

¿Por qué es valioso?

El resultado es garantizar la alineación de la comunicación y los mensajes con las actividades del equipo de transformación en la nube. A medida que la transformación en la nube se acelera, escala y evoluciona, y la organización experimenta inevitablemente cambios de personal, no se puede subestimar el valor de las comunicaciones. De hecho, las comunicaciones incoherentes, anticuadas o mal direccionadas pueden provocar retrasos en los plazos, desconfianza y dudas en las relaciones. En algunas organizaciones, puede ser necesario un plan de comunicación gradual o escalonado. Esto suma complejidad y tareas de gestión de proyectos, ya que la información debe comunicarse en capas, en orden secuencial.

¿Cuándo debe usarse?

Un plan de comunicación debe ser un documento dinámico del que se haga un seguimiento y que se actualice al menos una vez por semana. Además, también debe hacerse un seguimiento de las aprobaciones requeridas para las comunicaciones y deben registrarse para garantizar que todas las comunicaciones cuenten con el nivel adecuado de garantía de calidad, escrutinio y precisión. Utilice los mecanismos de retroalimentación para medir la participación, la eficacia de los mensajes, la longitud, la frecuencia y el público objetivo. Los comentarios sobre la eficacia de la comunicación se pueden rastrear mensualmente con otros informes de programas de transformación en la nube.

4.3 Implementar un plan de participación

¿Qué es?

Como se describió anteriormente, un plan de participación es un enfoque sistemático que describe formas específicas en las que una persona, un grupo de partes interesadas o una organización abordará los cambios provocados por la transformación en la nube. El objetivo del plan de participación es mantener a todas las partes interesadas clave comprometidas y centradas en los resultados empresariales deseados de la transformación en la nube. Debe incluir e involucrar a cada grupo de partes interesadas al compartir información relevante de acuerdo con la priorización y la esquematización del modelo de compromiso, tal como se describe en la estrategia de participación.

¿Por qué es valioso?

La implementación del plan de participación implica administrar de forma proactiva el ritmo y la cantidad de cambios que cada grupo de partes interesadas debe sufrir para evitar la sobrecarga de cambios, lo que maximiza las posibilidades de una transición exitosa del estado actual al futuro. Tener un enfoque metódico para implementar el plan de participación también ayuda al equipo de aceleración del cambio a administrar de forma proactiva cualquier posible obstáculo y a fomentar la aceptación, el compromiso y la capacidad de cambio de la organización.

¿Cuándo debe usarse?

Debe utilizar el plan de participación durante todo el ciclo de vida del proyecto de transformación en la nube para configurar el programa de participación de las partes interesadas; desarrollar la conciencia, la comprensión, la aceptación y el compromiso de la organización; durante las fases de transición, como las principales migraciones y modernizaciones; y periódicamente como mecanismo de monitoreo y elaboración de informes.

4.4 Implementar un plan de capacitación

¿Qué es?

Como se describió anteriormente, un plan de capacitación es un documento que identifica la capacitación que debe impartirse y el proceso para desarrollar e impartir la capacitación. Cuando implemente el plan de capacitación, considere implementar una iniciativa de capacitación que sea coherente con las actividades de su organización. Una capacitación significativa que no interrumpa el flujo de trabajo habitual del empleado reduce la resistencia y permite a los empleados responder rápidamente a los cambios. Además, utilizar un enfoque basado en datos para recopilar las preferencias de capacitación desde un [Análisis de necesidades de aprendizaje de AWS](#) y aplicar esas preferencias al plan ayuda a fomentar la aceptación y anima a los empleados a realizar la capacitación.

¿Por qué es valioso?

Implementar un plan de capacitación es beneficioso para desarrollar las habilidades de transformación necesarias para operar en la nube. Además, determinar el público objetivo adecuado y programar metódicamente los cursos de forma que se adapten a sus horarios y objetivos empresariales permite optimizar el presupuesto y garantizar la máxima participación en estos eventos.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice un plan de capacitación a lo largo del programa para determinar las necesidades de capacitación de la organización, las habilidades que deben desarrollarse, la capacitación que se ofrecerá trimestral o mensualmente, dónde publicar las herramientas de capacitación, cómo anunciarla y cómo medir y monitorear su finalización. Determine anualmente las nuevas necesidades de capacitación en función de las nuevas habilidades requeridas y de las nuevas personas que haya en la organización, y elabore un nuevo plan que se ajuste al presupuesto anual de capacitación.

4.5 Monitorear y administrar la mitigación de riesgos

¿Qué es?

Como se describió anteriormente, una estrategia y un plan de mitigación de riesgos están diseñados para eliminar, reducir o controlar el impacto de la exposición de una organización a los posibles riesgos de manera oportuna. El monitoreo y la gestión de la mitigación de riesgos son una medida proactiva que reconoce que cualquier cambio importante conllevará una serie de posibles riesgos y obstáculos. La resolución de los riesgos requiere compromiso y una estrecha colaboración con el patrocinador ejecutivo, los líderes y los promotores.

¿Por qué es valioso?

Cada riesgo tiene un factor de probabilidad y gravedad asociado. El monitoreo de los riesgos permite a los equipos comprender mejor la cantidad de problemas que pueden interrumpir o desviar la transformación en la nube, su probabilidad y los devastadores que podrían ser los resultados (gravedad). Al revisar activamente los riesgos y elaborar planes para supervisarlos, puede gestionar y mitigar los riesgos antes de que se conviertan en problemas.

¿Cuándo debe usarse?

Utilice una estrategia y un plan de mitigación de riesgos cuando comience el programa para diseñar el formato y establecer las dimensiones del riesgo. Revise la estrategia y el plan de mitigación de riesgos con regularidad y actualícelos según sea necesario. Monitoree y administre el plan e informe los resultados a los líderes para determinar si se deben implementar medidas de mitigación adicionales.

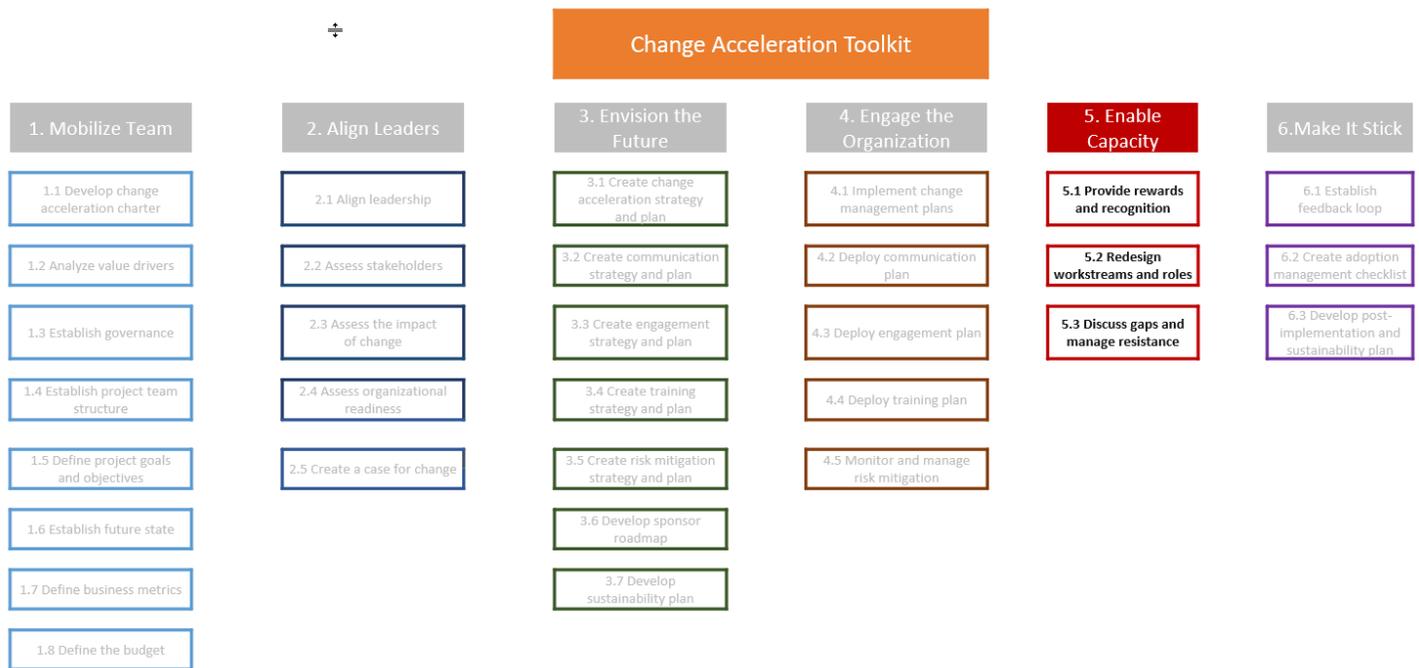
Punto 5. Habilitar la capacidad

En la fase Habilitar la capacidad se promueve el cambio en la organización al recompensar y reconocer los comportamientos clave, rediseñar las funciones para adaptarlas a las necesidades y los requisitos actuales de las nuevas capacidades y gestionar las resistencias de las partes interesadas que puedan surgir en el proceso. Habilitar la capacidad incluye tres subpuntos:

5.1 Ofrecer recompensas y reconocimientos

5.2 Rediseñar los flujos de trabajo y las funciones

5.3 Analizar las brechas y administrar la resistencia



5.1 Ofrecer recompensas y reconocimientos

¿Qué es?

Las recompensas y los reconocimientos ofrecen un mecanismo para destacar los comportamientos clave y reforzarlos en apoyo de la transformación de la nube. Con el tiempo, los nuevos comportamientos impulsarán una nueva cultura en toda la organización. Una recompensa es algo que se da a cambio de una buena conducta o de algún servicio o logro. Una recompensa también

puede ser un estímulo que sigue a una respuesta correcta o deseada y fomenta la reaparición de la respuesta. El reconocimiento es una confirmación, un aviso especial o una atención que destaca un logro. Un buen sistema de recompensas y reconocimientos atrae a las personas porque ven lo que se obtiene, se sienten bien al recibir (y tal vez dar) recompensas y reconocimientos y quieren formar parte de eso. Sin embargo, según las investigaciones, se necesitan unos 20 intentos para que los comportamientos se incorporen a los patrones normales de una persona. En otras palabras, las organizaciones necesitan paciencia y constancia para integrar plenamente a las personas en una cultura de recompensas y reconocimientos.

¿Por qué es valioso?

Las recompensas y los reconocimientos permiten apreciar el buen trabajo y los nuevos comportamientos. Los empleados de una organización tradicional pueden oponerse a ciertos comportamientos que son necesarios para la transformación en la nube. En el contexto de la transformación en la nube, los líderes deben recompensar y reconocer los comportamientos que podrían no coincidir con las formas de trabajo anteriores. Por ejemplo, la experimentación, la respuesta rápida a los errores, el seguimiento del cliente y la toma de decisiones descentralizada pueden ser comportamientos nuevos para una organización. Como resultado, reconocer y recompensar estos comportamientos será eficaz para indicar que las cosas tienen que cambiar. Además, la organización debe obtener una rentabilidad de la recompensa (ROR) para poder mantener cualquier iniciativa. Por ejemplo, si ofrece una tarjeta de regalo a los empleados que obtengan un certificado de arquitecto de soluciones en la nube, la mejora de sus habilidades aportará más valor a la organización que el dinero que haya invertido en la tarjeta de regalo.

¿Cuándo debe usarse?

Las recompensas y los reconocimientos deben otorgarse a los participantes en una variedad de roles y niveles, a través de una combinación de canales informales y formales, con abundancia y de manera oportuna. La entrega oportuna es clave para garantizar que los destinatarios de la recompensa o el reconocimiento y otros observadores establezcan la conexión entre el comportamiento y las consecuencias positivas de este. Para obtener recompensas y reconocimientos formales, siga un ritmo establecido que las personas puedan anticipar. Las recompensas y los reconocimientos informales deben ser especiales e incluir un elemento sorpresa.

5.2 Rediseñar los flujos de trabajo y los roles

¿Qué es?

El rediseño de roles ayuda a dar forma a los roles cambiantes del trabajo futuro. Es el proceso de remodelar las tareas y responsabilidades para alinearlas mejor con los cambios internos y externos de una organización. Por ejemplo, la digitalización y la automatización pueden afectar las funciones dentro de la organización.

¿Por qué es valioso?

En la migración y modernización de la nube, el objetivo del rediseño del flujo de trabajo y de los roles es evaluar y diseñar los roles necesarios para respaldar un flujo de trabajo designado en un modelo operativo futuro. Las actividades se centran en identificar y preparar a la organización para la transición a los procesos rediseñados y al nuevo sistema y, potencialmente, cambiar las funciones de los empleados y los usuarios finales, las tareas laborales, los flujos de trabajo, las competencias y las métricas.

¿Cuándo debe usarse?

Determinar cuándo comenzar el rediseño de las funciones depende de los plazos y los objetivos de la organización y de la transformación en la nube. Resulta útil revisar las funciones varias veces al año y, en consecuencia, crear nuevos planes de capacitación, sucesión, contratación y desarrollo. Esta actividad debe realizarse con los miembros de los equipos de TI, negocios y RR. HH. AWS ofrece [guías de estudio](#) de funciones específicas para ayudar a las empresas y los usuarios en su traspaso a la nube. Se puede acceder a estas guías en cualquier momento y bajo demanda. Además, la [creación del modelo operativo en la nube](#) (o su evaluación) podría convertirse en un paso necesario en la transformación de la nube.

5.3 Analizar las brechas y administrar la resistencia

¿Qué es?

La resistencia al cambio es una reacción humana normal, pero administrar esa resistencia puede representar un desafío organizacional. La aceleración del cambio busca activamente comprender el nivel de preparación y minimizar la resistencia de las personas que se ven afectadas por la transformación en la nube. Entre los factores que aumentan la resistencia a un cambio se incluyen la ambigüedad en la visión, la falta de comprensión de los beneficios y del valor empresarial, el apoyo y la participación limitados de los líderes y una comunicación inadecuada en todos los niveles de la organización. Estos factores pueden provocar desinformación, incertidumbre, escepticismo, indiferencia y, en última instancia, inacción.

¿Por qué es valioso?

A medida que identifique las áreas de resistencia, profundice para determinar las causas fundamentales y los focos de resistencia, desarrolle planes de acción correctiva y permita que los patrocinadores y líderes gestionen la resistencia. Estas acciones pueden ayudar a eliminar las fricciones y evitar que la transformación en la nube se detenga o se descarrile.

¿Cuándo debe usarse?

Si los patrocinadores ejecutivos de un programa de transformación en la nube han estado alineándose con sus pares, comunicando valor y manejando el impulso de manera continua, la resistencia será poco frecuente. Cuando encuentre resistencia, elabore estrategias y planifique cuidadosamente su respuesta de manera que se adapte a las perspectivas política, lógica y emocional. Puede ser necesario contar con el apoyo jerárquico para disipar las fuertes resistencias o para racionalizar la transformación en la nube con una nueva iniciativa estratégica.

Para administrar la resistencia de forma eficaz, haga lo siguiente:

- Escuche y comprenda las objeciones.
- Céntrese en el qué en lugar de en el cómo.
- Elimine los obstáculos de la transformación.
- Ofrezca opciones y consecuencias sencillas y claras.
- Cree esperanza.
- Muestre los beneficios de una manera real y tangible.
- Haga un llamamiento personal.
- Convierta a los disidentes más fuertes y haga que difundan el mensaje.

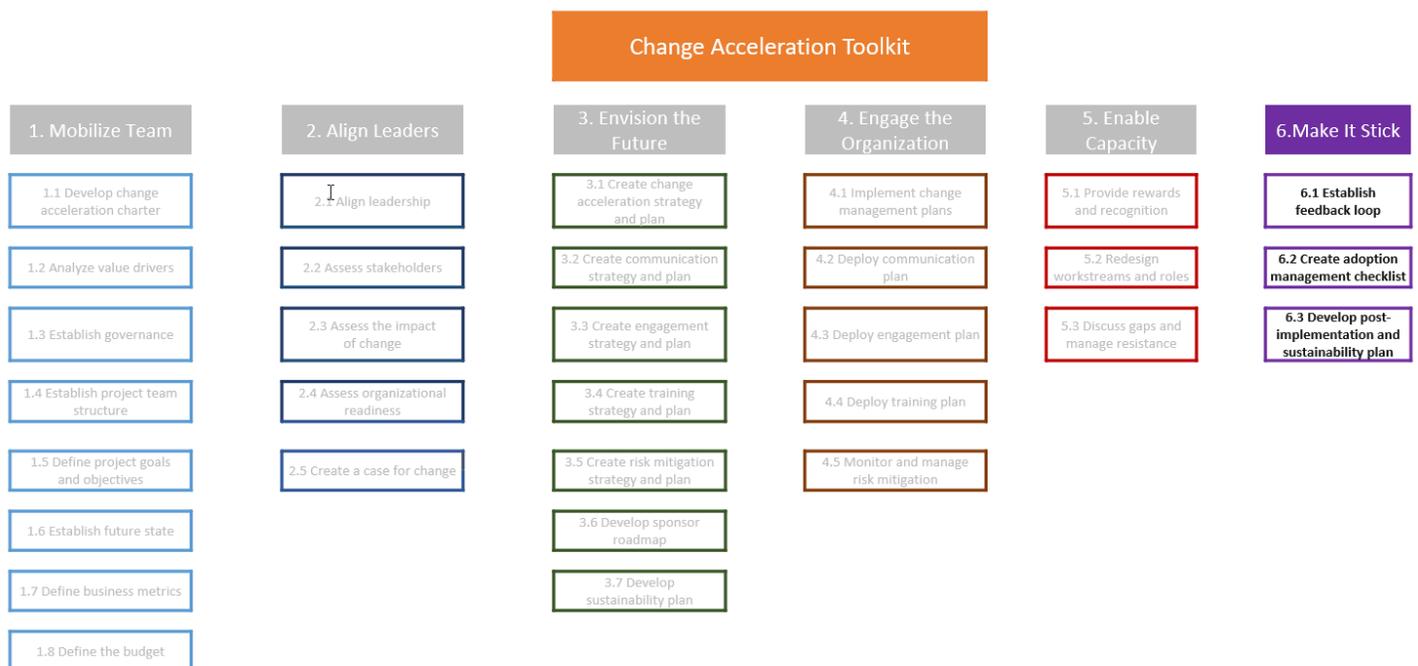
Punto 6. Hacer que perdure

La fase de Hacer que perdure se basa en el marco de aceleración del cambio y crea una sostenibilidad que se mantenga y resista el paso del tiempo. En este flujo de trabajo, se crean circuitos de retroalimentación sobre patrones repetibles y lecciones aprendidas, se gestiona activamente la adopción y se crea un plan de sostenibilidad y posterior a la implementación para que el equipo de aceleración del cambio pueda disolverse y los cambios, los comportamientos y la cultura que se han creado puedan gestionarse de forma operativa y pasiva (en lugar de activa). La fase de Hacer que perdure tiene tres subpuntos:

6.1 Establecer un circuito de retroalimentación

6.2 Crear una lista de verificación para la gestión de la adopción

6.3 Desarrollar un plan de sostenibilidad posterior a la implementación



6.1 Establecer un circuito de retroalimentación

¿Qué es?

Un ciclo de retroalimentación permite a una organización ajustar su rendimiento al brindar a los empleados la oportunidad de responder a los cambios que resultan de la transformación de la nube

de una manera sana y auténtica. Los objetivos principales de un ciclo de retroalimentación son apoyar el intercambio bidireccional de información, involucrar a las partes interesadas clave a lo largo del proyecto y recopilar información para monitorear la efectividad de la comunicación. Algunos canales útiles para los circuitos de retroalimentación incluyen las entrevistas individuales, los grupos focales, las reuniones de equipos, departamentos y personal, las encuestas sobre la participación o la preparación de la organización, los portales de comunicación y los buzones de correo de los proyectos. Si su organización utiliza una herramienta de redes sociales, también puede monitorear esos canales para obtener retroalimentación en forma de comentarios, opiniones, gustos, disgustos, tráfico, etc.

¿Por qué es valioso?

Establecer un circuito de retroalimentación le permite recopilar reacciones honestas de las partes interesadas y refinar (y mejorar continuamente) las actividades de aceleración del cambio en función de datos reales. Una herramienta fácil de usar facilita la recopilación, el análisis y la incorporación de los comentarios a las actividades de transformación en la nube. Sin embargo, un ciclo de retroalimentación se vuelve poderoso y efectivo cuando se actúa en función de la retroalimentación, se comunica que se ha recibido y se identifican los cambios que se han realizado en consecuencia. Esto permite mejorar el programa como resultado directo de los comentarios y a ganar credibilidad como resultado indirecto de los comentarios.

¿Cuándo debe usarse?

Idealmente, los circuitos de retroalimentación deberían incorporarse al plan como parte de la medición. Al diseñar el proceso de retroalimentación, determine un plazo razonable para responder a las consultas o los comentarios. Tenga en cuenta la periodicidad con que aporta comentarios en relación con la velocidad y la cadencia del programa. Por ejemplo, los comentarios que se recopilan de forma semanal, quincenal y mensual se pueden utilizar como información para una reunión retrospectiva de Scrum.

6.2 Crear una lista de verificación para la gestión de la adopción

¿Qué es?

Una lista de verificación para la gestión de la adopción permite garantizar la eficacia de las actividades de aceleración del cambio y evaluar la adopción general de la transformación en la nube. Con la lista de verificación para la administración de la adopción, se confirma que los líderes y las partes interesadas están preparados y comprometidos y comprenden los beneficios y el valor empresarial de pasar a un nuevo [modelo operativo en la nube](#). Esta actividad parte del supuesto

de que todos los planes fundamentales están desarrollados y aprobados para su implementación, incluidos los planes y las estrategias de cambio, comunicación, riesgos y capacitación.

¿Por qué es valioso?

Una lista de verificación de la gestión de la adopción es valiosa para hacer un seguimiento de ocho factores clave de éxito asociados con la transformación en la nube: un liderazgo visible y comprometido, una necesidad imperiosa de cambio, claridad de dirección, participación amplia, comunicaciones específicas y eficaces, enfoque programático único, objetivos cuantificables y una gestión de proyectos disciplinada.

¿Cuándo debe usarse?

Mediante la revisión trimestral de la lista de verificación de la gestión de la adopción, se logra un horizonte de planificación de alcance medio para el equipo de transformación en la nube y la flexibilidad suficiente para realizar los ajustes necesarios. A medida que se crean planes de acción a partir de los resultados, se puede hacer un seguimiento de ellos como parte de las actividades habituales de scrum (semanales o quincenales).

6.3 Desarrollar un plan de sostenibilidad posterior a la implementación

¿Qué es?

Un plan de sostenibilidad posterior a la implementación es un documento con el que una organización puede alcanzar sus objetivos a largo plazo, incluso cuando el equipo dedicado a la transformación en la nube se disuelve. El objetivo de este plan es permitir a las organizaciones garantizar que los mecanismos relacionados con las personas permanezcan vigentes tras un esfuerzo de transformación en la nube.

Para garantizar que el cambio persista, esté integrado y sea sostenible, tenga en cuenta lo siguiente:

- Formalice la medición del cambio mediante informes trimestrales al patrocinador del cambio u otro alto ejecutivo.
- Incorpore el cambio en los planes de rendimiento de los empleados o en las responsabilidades laborales.
- Dedique un porcentaje del tiempo de los empleados a tiempo completo a supervisar el cambio.

- Alinee las actividades relacionadas con el cambio con otros procesos y políticas formales, como el plan de rendimiento anual y los planes de capacitación en materia de conformidad.

¿Por qué es valioso?

Cuando se complete un paso importante del proceso de transformación en la nube (como la migración o la modernización), es probable que surjan cambios adicionales. Es esencial crear un plan estratégico a largo plazo para mantener estos cambios. Por ejemplo, cambiar la cultura o el comportamiento en un área de la organización podría provocar un cambio de proceso en otra área, o podría ser necesario repetir un cambio en otras unidades de negocios.

¿Cuándo debe usarse?

Cada transformación en la nube involucra a una serie de partes interesadas e implementadores del plan de aceleración del cambio. Es importante identificar quién debe participar en la sostenibilidad continua del proyecto de cambio. A continuación, puede establecer plazos para volver a evaluar y revisar la titularidad actual en intervalos posteriores a la finalización oficial del proyecto (por ejemplo, después de 3 meses, 6 meses o 12 meses, según la duración del proyecto). En función de los requisitos del proyecto, es posible que también tenga que desarrollar un plan de mejora o revisión continua para monitorear y evaluar el cambio. Un plan de mejora continua puede incluir lo siguiente:

- Finalidad
- Estructura de gobernanza
- Funciones y responsabilidades
- Calendario de eventos, sesiones de comentarios y revisión
- Medidas continuas del éxito

Además de evaluar la sostenibilidad de las partes interesadas, asegúrese de que las comunicaciones planificadas continúen más allá de la transformación inicial en la nube. Asegúrese de que los líderes de la comunicación estén preparados para aceptar la transición y de que el equipo cuente con la formación adecuada, tenga tiempo para realizar las tareas y cuente con la preparación técnica necesaria para apoyar el programa. Identifique los recursos adecuados para gestionar la comunicación continua al finalizar el proyecto activo de migración o modernización de la nube. Las acciones clave que se deben considerar incluyen las siguientes:

- Desarrollar un plan de transición.

- Identificar a los líderes de la comunicación en curso.
- Reunirse con los líderes de la comunicación para describir las funciones, las responsabilidades, la jerarquía y las medidas que se adoptarán.
- Organizar una reunión de transición para confirmar los próximos pasos.
- Desarrollar una hoja de ruta de comunicaciones.

Además, tendrá que abordar las brechas de capacitación que se descubran luego de la migración o la modernización de la nube. Las principales consideraciones incluyen las siguientes:

- Revisar los comentarios, las lecciones aprendidas y los cambios.
- Solicitar la opinión de los participantes.
- Desarrollar materiales de apoyo para la capacitación adicionales, según corresponda.
- Registrar un plan de capacitación sobre medidas correctivas (por ejemplo, capacitación para nuevos empleados o cursos de repaso trimestrales o basados en eventos).
- Crear un archivo de transformación en la nube con todos los materiales de capacitación asociados (el plan del proyecto, los resultados de la auditoría y la evaluación, la estrategia de capacitación, los esquemas curriculares, la documentación finalizada, los formularios de evaluación, etc.).
- Desarrollar un plan para actualizar y revisar los materiales.

Al incluir estas actividades como parte de su plan de sostenibilidad, su organización comprenderá mejor hasta qué punto persisten los cambios en la organización. Si su organización adopta un enfoque paciente, persistente, metódico y basado en datos, podrá cumplir con el plan de sostenibilidad.

Conclusión

Puede aplicar los seis puntos a la aceleración del cambio tanto en marcos ágiles como en cascada. El cambio es continuo: una nueva parte interesada, un cambio de alcance o un cronograma acelerado o ampliado pueden requerir que el equipo vuelva a evaluar los puntos que ya se han completado como parte de la transformación en la nube. La aceleración del cambio, en esencia, es iterativa. Como práctica recomendada, es conveniente que primero evalúe, pruebe y perfeccione sus planes de aceleración del cambio de forma continua e iterativa.

El cambio exitoso se produce de adentro hacia afuera. Todo comienza con cómo se comportan, piensan y sienten los líderes y los empleados, cómo está estructurado el entorno de trabajo, cómo están configurados los procesos, cómo la tecnología permite la innovación y cómo evoluciona su cultura para adaptarse a estas nuevas formas de trabajo. Querrá aprovechar el legado y los valores fundamentales de su empresa y, a la vez, incorporar nuevos comportamientos y mentalidades que atraigan, retengan y capaciten a un personal que se dedica a mejorar e innovar continuamente en nombre de sus clientes. Contar con recursos dedicados a la aceleración del cambio que adopten un enfoque intencional mediante la aplicación de un marco de cambio permite a su empresa desarrollar de forma iterativa y coherente habilidades de cambio empresarial para fomentar una cultura de innovación.

La persistencia y la agilidad son las claves para que el cambio perdure. Con demasiada frecuencia, los esfuerzos de aceleración del cambio se detienen una vez que el proyecto se pone en marcha. Como las nuevas formas de trabajar ya no se refuerzan, las personas vuelven a sus viejos hábitos. Para evitar ese resultado, asegúrese de que todos los líderes clave del cambio conozcan las conductas ganadoras y las acciones subsiguientes que deben mantenerse. Reitere la visión articulada en los argumentos a favor del cambio y las normas que sustentarán esa visión. A medida que se apliquen las estrategias de refuerzo del cambio, estas se afianzarán y las nuevas reemplazarán a las antiguas. Este ciclo se repetirá a medida que la organización evolucione, innove y crezca.

Preguntas frecuentes

¿El Marco de 6 puntos es solo para nuevos clientes o nuevas migraciones?

No. Puede utilizar el Marco de 6 puntos en cualquier momento para acelerar su proceso de transformación en la nube, fomentar la aceptación de las partes interesadas y aumentar la eficacia de las acciones que ya están en marcha.

¿Qué es la aceleración del liderazgo en materia de cultura y cambio?

La aceleración del liderazgo en materia de cultura y cambio consiste en crear una realidad compartida entre la organización, el proyecto y las personas para acelerar la adopción y aumentar el retorno de la inversión (ROI). Este enfoque lo ayuda a aplicar un proceso de cambio integral y basado en evidencias, estructurado, integrado y transparente, para acortar los tiempos de finalización de los proyectos con un impacto mínimo en el rendimiento y resultados óptimos.

La aceleración del liderazgo en materia de cultura y cambio sigue el Marco de 6 puntos sobre la aceleración del cambio de AWS y el kit de herramientas para la gestión del cambio organizacional, que se describe en detalle en este artículo.

¿Por qué es necesaria la aceleración de la cultura y del cambio para la adopción de la nube?

Para que una transformación de AWS, como un proyecto de modernización o migración a la nube, sea efectiva en tres niveles (individual, de proyecto y de organización), es necesario acelerar la cultura y el cambio.

- A nivel individual, se trata de aumentar la conciencia, el deseo, el conocimiento y la capacidad y, luego, reforzar a los que están en la nube: aumentar la fluidez digital, mejorar las habilidades con capacitación y certificaciones de AWS, y cambiar los modelos mentales y los comportamientos asociados.

- A nivel de proyecto, se trata de anticipar y resolver los efectos del traspaso a la nube relacionados con las personas: minimizar las interrupciones del negocio para acelerar los resultados para los clientes.

A nivel organizacional, se trata de aumentar la competencia de liderazgo y crear una empresa que esté preparada para cambiar la forma en que gobierna la nube: crear una realidad compartida y una cultura de innovación, aprendizaje y crecimiento continuo.

Como patrocinador ejecutivo o líder, ¿qué puedo hacer para mejorar el éxito del traspaso a la nube de mi organización?

Las transformaciones en la nube tienen más éxito cuando están dirigidas por líderes comunicativos y plenamente comprometidos. No pierda el foco en la visión y manténgase activo y visible durante todo el ciclo de vida del proyecto. Lidere desde el principio demostrando claramente su apoyo al proyecto para empoderar a sus equipos. También es fundamental conocer la importancia del cambio desde el punto de vista de las personas y estar dispuesto a dedicar la cantidad adecuada de tiempo y recursos para abordarlo.

¿Debo pensar en el liderazgo en materia de cultura y cambio como un dominio o flujo de trabajo activo? ¿Debo dotar de estas capacidades a mis equipos de trabajo en la nube o dotarlos de personal?

Sí, los líderes en materia de cultura y cambio trabaja tanto horizontal como verticalmente para identificar y mitigar de manera coherente las disrupciones organizacionales. La aplicación de estrategias comprobadas tanto a nivel ejecutivo como programático es la forma en que se socializa y acepta el cambio. Dotar a su área de trabajo o dominio de profesionales capacitados y experimentados en la aceleración del cambio lo ayudará a maximizar la eficacia del proceso de adopción de la nube, mitigar las áreas de resistencia organizativa y política, y hacer de la transformación una parte apasionante y arraigada de la cultura de su empresa.

Entre las funciones habituales del área de trabajo de la aceleración del cambio figuran un asesor ejecutivo de transformación de las personas que trabaja a nivel ejecutivo, un director de aceleración del cambio que trabaja a nivel de programa y un director ejecutivo de supervisión del programa

de transformación que trabaja en ambos niveles con un enfoque en la calidad de los resultados. Además de estas, es posible que se requieran otras funciones, según la escala y la complejidad que identifique al definir el alcance del proyecto. Estos pueden incluir expertos en personal con experiencia en comunicaciones, capacitación, compromiso de los empleados, preparación y actividades del Centro de excelencia en la nube (CCoE). Los recursos pueden ser a tiempo completo o parcial, internos para el cliente o con personal externo a través de AWS o una AWS Partner. Si estas funciones las desempeña personal externo, le recomendamos que permita la transferencia de conocimientos entre los recursos especializados en la aceleración del cambio y los clientes potenciales. Este enfoque permite una implementación y una adopción más rápidas y duraderas, y allana el camino para mantener los cambios de la transformación en la nube de forma sostenible.

¿Cómo puedo saber si mi organización podría necesitar una aceleración del liderazgo en materia de cultura y cambio?

Cuatro tendencias industriales mundiales impulsan la demanda de aceleración del cambio: la transformación digital y la migración a la nube, la optimización del personal y la mejora de la cultura, las fusiones y adquisiciones y los cambios normativos. Estas tendencias ocupan un lugar destacado en las estrategias de crecimiento de la mayoría de las organizaciones ya que respaldan los objetivos de contratar a los mejores talentos, ofrecer la mejor experiencia al cliente y ofrecer los mejores productos y servicios.

Sin embargo, estas tendencias tienen un efecto generalizado en la cultura de una organización y en la forma en que las personas hacen su trabajo a diario. Utilice las tendencias como guía para identificar en qué punto se encuentra actualmente su organización en el proceso de traspaso a la nube y para determinar si necesita acelerar el liderazgo en materia de cultura y cambio a fin de respaldar su proyecto:

- Transformación digital y migración a la nube: la transformación de la información tiene un impacto amplio en la forma en que las personas interactúan con los datos y los utilizan.
- Optimización del personal y mejoras en la cultura: los cambios en la cultura del personal (por ejemplo, la colaboración presencial frente a la remota, las nuevas herramientas o el acceso rápido a los servicios) requieren fluidez digital.
- Fusiones y adquisiciones: minimice las interrupciones operativas y asimile las culturas duales para lograr la sinergia.
- Cambios normativos: manténgase al día con los cambios y cumpla con las normas (por ejemplo, digitalizando la gestión de datos).

¿Qué valor aporta la aceleración del cambio a mi organización?

[Prosci](#), una firma global de investigación sobre la gestión del cambio organizacional, ha encuestado a más de 6000 empresas de todo el mundo durante las últimas dos décadas. Según sus datos, las empresas obtienen mejores resultados cuando aplican un marco de cambio sólido (de bueno a excelente).

Cuando se hace hincapié en administrar el cambio desde el punto de vista de las personas, los líderes reconocen un aumento de hasta un 600 por ciento en la generación de valor. Incorporar los componentes humanos a todo el proyecto tiene como resultado un efecto multiplicador positivo en el ROI y en la generación de valor, y hace que el proyecto sea una experiencia más agradable para los empleados. (Consulte [El valor de la gestión del cambio organizacional para los directores de proyectos](#) en el sitio web de Prosci).

En un [estudio sobre la aceleración del cambio](#) en relación con las transformaciones en la nube publicado por Accenture, se encuestó a 1100 organizaciones en ocho dimensiones: mejora de la agilidad e innovación organizativas, mayor colaboración entre TI y la empresa, migración más rápida a la nube, mejora de la experiencia del cliente, aumento de la adopción de la nube, mejor uso de los datos para la toma de decisiones, ahorro de costos y aumento de la velocidad o de la eficiencia a la hora de lanzar nuevas líneas de negocio. El informe comparó los resultados de los líderes que dijeron que se centraban únicamente en la tecnología con los resultados de los líderes que dijeron que se centraban tanto en la tecnología como en las personas. Los líderes que administraron sus iniciativas centrándose en las personas obtuvieron mejores resultados en todas las dimensiones. La incorporación adecuada del componente humano tiene un efecto multiplicador claro.

Los empleados que estén comprometidos y se sientan seguros en sus funciones desarrollarán conocimientos, habilidades, confianza y conexiones. De este modo, sus empleadores pueden desarrollar una colaboración empresarial y de TI más sólida, lo que, a su vez, permite una migración a la nube más rápida, una mayor adopción de la nube, una mayor eficiencia y ahorro de costos. Todos estos rasgos se reflejan en una cultura consolidada de fluidez digital e innovación, que ayuda a competir por los mejores talentos.

Pasos siguientes

Preparar a su organización para el éxito en la nube requiere centrarse exclusivamente en la cultura y en la aceleración del liderazgo en materia de cambio. Tras leer este artículo y comprender las ventajas de la aceleración del cambio programático, puede seguir estos pasos clave para acelerar el proceso de transformación y adopción de la nube por parte de su organización:

1. Identifique su iniciativa de transformación.
2. Determine los resultados empresariales y los plazos deseados.
3. Identifique a los líderes que impulsarán el programa y a las personas que participarán y se verán afectadas.
4. Identifique a los líderes de la aceleración del cambio que impulsarán los seis puntos que se analizaron en este documento.
5. Organice los planes, las herramientas, las plantillas y la cadencia para crear el marco del programa.

Recursos

Para obtener más información sobre la aceleración del cambio y la gestión de cambios de la organización, consulte los siguientes recursos.

Recursos de AWS CloudFormation

- [Habilitación de clientes de AWS](#)
- [AWS Executive Insights](#)
- [AWS Managed Services](#)
- [AWS Partner Network](#)
- [Servicios profesionales de AWS](#)
- [Guías de estudio de AWS](#)
- [Migración a Amazon Web Services](#)
- [Evaluación de la preparación para la migración \(MRA\)](#)

Publicaciones de blog, artículos, podcasts y videos de AWS

- [Cuatro razones para invertir en talentos principiantes en la nube](#) (blog de AWS Training and Certification)
- [Acelerar la adopción de la nube mediante la cultura, el cambio y el liderazgo](#) (Recomendaciones de AWS)
- [Una mirada al interior de la cultura amazónica: experimentación, fracaso y obsesión por los clientes](#) (blog de AWS para industrias)
- [Podcast sobre conversaciones con líderes de AWS](#) (AWS Executive Insights)
- [Los estrategias de la empresa de AWS](#) (AWS Executive Insights)
- [Building your Cloud Operating Model](#) (Guía prescriptiva de AWS)
- [Crear una cultura de innovación para servir mejor a los ciudadanos](#) (Blog de AWS Public Sector)
- [Transformación digital: lidere con la cultura, habilite con la tecnología](#) (AWS Executive Insights)
- [Elementos de la cultura del primer día de Amazon](#) (AWS Executive Insights)
- [Fracasar y crear una cultura de aprendizaje](#) (Blog de estrategia empresarial en la nube de AWS)

- [Cómo crear una cultura basada en los datos](#) (Blog de estrategia empresarial en la nube de AWS)
- [Cómo administrar el cambio organizacional y el impacto cultural durante la transformación de la nube](#) (video, charlas técnicas en línea de AWS)
- [Funciones laborales en la nube](#) (curso autoguiado, AWS Training and Certification)
- [El director de personal: el socio del CIO en el cambio](#) (Blog de estrategia empresarial en la nube de AWS)
- [La asociación entre el CPO y CIO, segunda parte: quitarse los guantes](#) (Blog de estrategia empresarial en la nube de AWS)
- [Personal](#) (AWS Executive Insights)
- [Desarrollo del personal: crear el personal del mañana](#) (AWS Public Sector)

Otros recursos

- [Cuatro formas en que los CIO pueden fomentar la destreza digital](#) (Gartner)
- [Un marco de liderazgo para la toma de decisiones](#) (Harvard Business Review)
- [Prácticas recomendadas de gestión de cambios](#) (Prosci)
- [La gestión del cambio necesita cambiar](#) (Harvard Business Review)
- [Desarrollo de capacidades de liderazgo](#) (McKinsey & Company)
- [Adoptar prácticas sobre el futuro del trabajo](#) (McKinsey & Company)
- [Liderar el cambio: por qué fracasan los esfuerzos de transformación](#) (Harvard Business Review)
- [Aplicaciones modernas en AWS](#) (All Things Distributed)
- [Los campeones de la nube moderna](#) (Accenture)
- [La seguridad psicológica y el papel fundamental del desarrollo del liderazgo](#) (McKinsey & Company)
- [Dotación de personal del centro de excelencia de la nube de su empresa](#) (Medium)
- [El futuro del desarrollo del liderazgo](#) (Harvard Business Review)
- [Convertir el potencial en éxito: el eslabón perdido en el desarrollo del liderazgo](#) (Harvard Business Review)
- [¿Qué falta en el desarrollo del liderazgo?](#) (McKinsey & Company)
- [El volante de su empresa hacia la nube](#) (Sitio web de Medium)

Historial de documentos

En la siguiente tabla, se describen cambios significativos de esta guía. Si quiere recibir notificaciones de futuras actualizaciones, puede suscribirse a las [notificaciones RSS](#).

Cambio	Descripción	Fecha
Publicación inicial	—	17 de octubre de 2022

AWS Glosario de orientación prescriptiva

Los siguientes son términos de uso común en las estrategias, guías y patrones proporcionados por AWS Prescriptive Guidance. Para sugerir entradas, utilice el enlace [Enviar comentarios](#) al final del glosario.

Números

Las 7 R

Siete estrategias de migración comunes para trasladar aplicaciones a la nube. Estas estrategias se basan en las 5 R que Gartner identificó en 2011 y consisten en lo siguiente:

- **Refactorizar/rediseñar:** traslade una aplicación y modifique su arquitectura mediante el máximo aprovechamiento de las características nativas en la nube para mejorar la agilidad, el rendimiento y la escalabilidad. Por lo general, esto implica trasladar el sistema operativo y la base de datos. Ejemplo: migre su base de datos Oracle local a la edición compatible con PostgreSQL de Amazon Aurora.
- **Redefinir la plataforma (transportar y redefinir):** traslade una aplicación a la nube e introduzca algún nivel de optimización para aprovechar las capacidades de la nube. Ejemplo: migre su base de datos Oracle local a Amazon Relational Database Service (Amazon RDS) para Oracle en el. Nube de AWS
- **Recomprar (readquirir):** cambie a un producto diferente, lo cual se suele llevar a cabo al pasar de una licencia tradicional a un modelo SaaS. Ejemplo: migre su sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM) a Salesforce.com.
- **Volver a alojar (migrar mediante lift-and-shift):** traslade una aplicación a la nube sin realizar cambios para aprovechar las capacidades de la nube. Ejemplo: migre su base de datos Oracle local a Oracle en una instancia EC2 del. Nube de AWS
- **Reubicar:** (migrar el hipervisor mediante lift and shift): traslade la infraestructura a la nube sin comprar equipo nuevo, reescribir aplicaciones o modificar las operaciones actuales. Los servidores se migran de una plataforma local a un servicio en la nube para la misma plataforma. Ejemplo: migrar una Microsoft Hyper-V aplicación a AWS.
- **Retener (revisitar):** conserve las aplicaciones en el entorno de origen. Estas pueden incluir las aplicaciones que requieren una refactorización importante, que desee posponer para más adelante, y las aplicaciones heredadas que desee retener, ya que no hay ninguna justificación empresarial para migrarlas.

- Retirar: retire o elimine las aplicaciones que ya no sean necesarias en un entorno de origen.

A

ABAC

Consulte control de [acceso basado en atributos](#).

servicios abstractos

Consulte [servicios gestionados](#).

ACID

Consulte [atomicidad, consistencia, aislamiento y durabilidad](#).

migración activa-activa

Método de migración de bases de datos en el que las bases de datos de origen y destino se mantienen sincronizadas (mediante una herramienta de replicación bidireccional o mediante operaciones de escritura doble) y ambas bases de datos gestionan las transacciones de las aplicaciones conectadas durante la migración. Este método permite la migración en lotes pequeños y controlados, en lugar de requerir una transición única. Es más flexible, pero requiere más trabajo que la migración [activa-pasiva](#).

migración activa-pasiva

Método de migración de bases de datos en el que las bases de datos de origen y destino se mantienen sincronizadas, pero solo la base de datos de origen gestiona las transacciones de las aplicaciones conectadas, mientras los datos se replican en la base de datos de destino. La base de datos de destino no acepta ninguna transacción durante la migración.

función agregada

Función SQL que opera en un grupo de filas y calcula un único valor de retorno para el grupo. Entre los ejemplos de funciones agregadas se incluyen SUM y MAX.

IA

Véase [inteligencia artificial](#).

AIOps

Consulte las [operaciones de inteligencia artificial](#).

anonimización

El proceso de eliminar permanentemente la información personal de un conjunto de datos. La anonimización puede ayudar a proteger la privacidad personal. Los datos anonimizados ya no se consideran datos personales.

antipatronos

Una solución que se utiliza con frecuencia para un problema recurrente en el que la solución es contraproducente, ineficaz o menos eficaz que una alternativa.

control de aplicaciones

Un enfoque de seguridad que permite el uso únicamente de aplicaciones aprobadas para ayudar a proteger un sistema contra el malware.

cartera de aplicaciones

Recopilación de información detallada sobre cada aplicación que utiliza una organización, incluido el costo de creación y mantenimiento de la aplicación y su valor empresarial. Esta información es clave para [el proceso de detección y análisis de la cartera](#) y ayuda a identificar y priorizar las aplicaciones que se van a migrar, modernizar y optimizar.

inteligencia artificial (IA)

El campo de la informática que se dedica al uso de tecnologías informáticas para realizar funciones cognitivas que suelen estar asociadas a los seres humanos, como el aprendizaje, la resolución de problemas y el reconocimiento de patrones. Para más información, consulte [¿Qué es la inteligencia artificial?](#)

operaciones de inteligencia artificial (AIOps)

El proceso de utilizar técnicas de machine learning para resolver problemas operativos, reducir los incidentes operativos y la intervención humana, y mejorar la calidad del servicio. Para obtener más información sobre cómo se utiliza AIOps en la estrategia de migración de AWS, consulte la [Guía de integración de operaciones](#).

cifrado asimétrico

Algoritmo de cifrado que utiliza un par de claves, una clave pública para el cifrado y una clave privada para el descifrado. Puede compartir la clave pública porque no se utiliza para el descifrado, pero el acceso a la clave privada debe estar sumamente restringido.

atomicidad, consistencia, aislamiento, durabilidad (ACID)

Conjunto de propiedades de software que garantizan la validez de los datos y la fiabilidad operativa de una base de datos, incluso en caso de errores, cortes de energía u otros problemas.

control de acceso basado en atributos (ABAC)

La práctica de crear permisos detallados basados en los atributos del usuario, como el departamento, el puesto de trabajo y el nombre del equipo. Para obtener más información, consulte [ABAC AWS en la](#) documentación AWS Identity and Access Management (IAM).

origen de datos fidedigno

Ubicación en la que se almacena la versión principal de los datos, que se considera la fuente de información más fiable. Puede copiar los datos del origen de datos autorizado a otras ubicaciones con el fin de procesarlos o modificarlos, por ejemplo, anonimizarlos, redactarlos o seudonimizarlos.

Zona de disponibilidad

Una ubicación distinta dentro de una Región de AWS que está aislada de los fallos en otras zonas de disponibilidad y que proporciona una conectividad de red económica y de baja latencia a otras zonas de disponibilidad de la misma región.

AWS Marco de adopción de la nube (AWS CAF)

Un marco de directrices y mejores prácticas AWS para ayudar a las organizaciones a desarrollar un plan eficiente y eficaz para migrar con éxito a la nube. AWS CAF organiza la orientación en seis áreas de enfoque denominadas perspectivas: negocios, personas, gobierno, plataforma, seguridad y operaciones. Las perspectivas empresariales, humanas y de gobernanza se centran en las habilidades y los procesos empresariales; las perspectivas de plataforma, seguridad y operaciones se centran en las habilidades y los procesos técnicos. Por ejemplo, la perspectiva humana se dirige a las partes interesadas que se ocupan de los Recursos Humanos (RR. HH.), las funciones del personal y la administración de las personas. Desde esta perspectiva, AWS CAF proporciona orientación para el desarrollo, la formación y la comunicación de las personas a fin de preparar a la organización para una adopción exitosa de la nube. Para obtener más información, consulte la [Página web de AWS CAF](#) y el [Documento técnico de AWS CAF](#).

AWS Marco de calificación de la carga de trabajo (AWS WQF)

Herramienta que evalúa las cargas de trabajo de migración de bases de datos, recomienda estrategias de migración y proporciona estimaciones de trabajo. AWS WQF se incluye con AWS

Schema Conversion Tool (). AWS SCT Analiza los esquemas de bases de datos y los objetos de código, el código de las aplicaciones, las dependencias y las características de rendimiento y proporciona informes de evaluación.

B

Un bot malo

Un [bot](#) destinado a interrumpir o causar daño a personas u organizaciones.

BCP

Consulte la [planificación de la continuidad del negocio](#).

gráfico de comportamiento

Una vista unificada e interactiva del comportamiento de los recursos y de las interacciones a lo largo del tiempo. Puede utilizar un gráfico de comportamiento con Amazon Detective para examinar los intentos de inicio de sesión fallidos, las llamadas sospechosas a la API y acciones similares. Para obtener más información, consulte [Datos en un gráfico de comportamiento](#) en la documentación de Detective.

sistema big-endian

Un sistema que almacena primero el byte más significativo. Véase también [endianness](#).

clasificación binaria

Un proceso que predice un resultado binario (una de las dos clases posibles). Por ejemplo, es posible que su modelo de ML necesite predecir problemas como “¿Este correo electrónico es spam o no es spam?” o “¿Este producto es un libro o un automóvil?”.

filtro de floración

Estructura de datos probabilística y eficiente en términos de memoria que se utiliza para comprobar si un elemento es miembro de un conjunto.

implementación azul/verde

Una estrategia de despliegue en la que se crean dos entornos separados pero idénticos. La versión actual de la aplicación se ejecuta en un entorno (azul) y la nueva versión de la aplicación en el otro entorno (verde). Esta estrategia le ayuda a revertirla rápidamente con un impacto mínimo.

bot

Aplicación de software que ejecuta tareas automatizadas a través de Internet y simula la actividad o interacción humana. Algunos bots son útiles o beneficiosos, como los rastreadores web que indexan información en Internet. Algunos otros bots, conocidos como bots malos, tienen como objetivo interrumpir o causar daños a personas u organizaciones.

botnet

Redes de [bots](#) que están infectadas por [malware](#) y que están bajo el control de una sola parte, conocida como pastor u operador de bots. Las botnets son el mecanismo más conocido para escalar los bots y su impacto.

rama

Área contenida de un repositorio de código. La primera rama que se crea en un repositorio es la rama principal. Puede crear una rama nueva a partir de una rama existente y, a continuación, desarrollar características o corregir errores en la rama nueva. Una rama que se genera para crear una característica se denomina comúnmente rama de característica. Cuando la característica se encuentra lista para su lanzamiento, se vuelve a combinar la rama de característica con la rama principal. Para obtener más información, consulte [Acerca de las sucursales](#) (GitHub documentación).

acceso con cristales rotos

En circunstancias excepcionales y mediante un proceso aprobado, un usuario puede acceder rápidamente a un sitio para el Cuenta de AWS que normalmente no tiene permisos de acceso. Para obtener más información, consulte el indicador [Implemente procedimientos de rotura de cristales en la guía Well-Architected AWS](#) .

estrategia de implementación sobre infraestructura existente

La infraestructura existente en su entorno. Al adoptar una estrategia de implementación sobre infraestructura existente para una arquitectura de sistemas, se diseña la arquitectura en función de las limitaciones de los sistemas y la infraestructura actuales. Si está ampliando la infraestructura existente, puede combinar las estrategias de implementación sobre infraestructuras existentes y de [implementación desde cero](#).

caché de búfer

El área de memoria donde se almacenan los datos a los que se accede con más frecuencia.

capacidad empresarial

Lo que hace una empresa para generar valor (por ejemplo, ventas, servicio al cliente o marketing). Las arquitecturas de microservicios y las decisiones de desarrollo pueden estar impulsadas por las capacidades empresariales. Para obtener más información, consulte la sección [Organizado en torno a las capacidades empresariales](#) del documento técnico [Ejecutar microservicios en contenedores en AWS](#).

planificación de la continuidad del negocio (BCP)

Plan que aborda el posible impacto de un evento disruptivo, como una migración a gran escala en las operaciones y permite a la empresa reanudar las operaciones rápidamente.

C

CAF

[Consulte el marco AWS de adopción de la nube.](#)

despliegue canario

El lanzamiento lento e incremental de una versión para los usuarios finales. Cuando se tiene confianza, se despliega la nueva versión y se reemplaza la versión actual en su totalidad.

CCoE

Consulte el [Centro de excelencia en la nube](#).

CDC

Consulte la [captura de datos de cambios](#).

captura de datos de cambio (CDC)

Proceso de seguimiento de los cambios en un origen de datos, como una tabla de base de datos, y registro de los metadatos relacionados con el cambio. Puede utilizar los CDC para diversos fines, como auditar o replicar los cambios en un sistema de destino para mantener la sincronización.

ingeniería del caos

Introducir intencionalmente fallos o eventos disruptivos para poner a prueba la resiliencia de un sistema. Puedes usar [AWS Fault Injection Service \(AWS FIS\)](#) para realizar experimentos que estresen tus AWS cargas de trabajo y evalúen su respuesta.

CI/CD

Consulte la [integración continua y la entrega continua](#).

clasificación

Un proceso de categorización que permite generar predicciones. Los modelos de ML para problemas de clasificación predicen un valor discreto. Los valores discretos siempre son distintos entre sí. Por ejemplo, es posible que un modelo necesite evaluar si hay o no un automóvil en una imagen.

cifrado del cliente

Cifrado de datos localmente, antes de que el objetivo los Servicio de AWS reciba.

Centro de excelencia en la nube (CCoE)

Equipo multidisciplinario que impulsa los esfuerzos de adopción de la nube en toda la organización, incluido el desarrollo de las prácticas recomendadas en la nube, la movilización de recursos, el establecimiento de plazos de migración y la dirección de la organización durante las transformaciones a gran escala. Para obtener más información, consulte las [publicaciones de CCoE](#) en el blog de estrategia Nube de AWS empresarial.

computación en la nube

La tecnología en la nube que se utiliza normalmente para la administración de dispositivos de IoT y el almacenamiento de datos de forma remota. La computación en la nube suele estar conectada a la tecnología de [computación perimetral](#).

modelo operativo en la nube

En una organización de TI, el modelo operativo que se utiliza para crear, madurar y optimizar uno o más entornos de nube. Para obtener más información, consulte [Creación de su modelo operativo de nube](#).

etapas de adopción de la nube

Las cuatro fases por las que suelen pasar las organizaciones cuando migran a Nube de AWS:

- Proyecto: ejecución de algunos proyectos relacionados con la nube con fines de prueba de concepto y aprendizaje
- Fundamento: realización de inversiones fundamentales para escalar la adopción de la nube (p. ej., crear una zona de aterrizaje, definir un CCoE, establecer un modelo de operaciones)
- Migración: migración de aplicaciones individuales

- Reinención: optimización de productos y servicios e innovación en la nube

Stephen Orban definió estas etapas en la entrada del blog [The Journey Toward Cloud-First & the Stages of Adoption del](#) blog Nube de AWS Enterprise Strategy. Para obtener información sobre su relación con la estrategia de AWS migración, consulte la guía de [preparación para la migración](#).

CMDB

Consulte la [base de datos de administración de la configuración](#).

repositorio de código

Una ubicación donde el código fuente y otros activos, como documentación, muestras y scripts, se almacenan y actualizan mediante procesos de control de versiones. Los repositorios en la nube más comunes incluyen GitHub o AWS CodeCommit. Cada versión del código se denomina rama. En una estructura de microservicios, cada repositorio se encuentra dedicado a una única funcionalidad. Una sola canalización de CI/CD puede utilizar varios repositorios.

caché en frío

Una caché de búfer que está vacía no está bien poblada o contiene datos obsoletos o irrelevantes. Esto afecta al rendimiento, ya que la instancia de la base de datos debe leer desde la memoria principal o el disco, lo que es más lento que leer desde la memoria caché del búfer.

datos fríos

Datos a los que se accede con poca frecuencia y que suelen ser históricos. Al consultar este tipo de datos, normalmente se aceptan consultas lentas. Trasladar estos datos a niveles o clases de almacenamiento de menor rendimiento y menos costosos puede reducir los costos.

visión artificial (CV)

Campo de la [IA](#) que utiliza el aprendizaje automático para analizar y extraer información de formatos visuales, como imágenes y vídeos digitales. Por ejemplo, AWS Panorama ofrece dispositivos que añaden CV a las redes de cámaras locales, y Amazon SageMaker proporciona algoritmos de procesamiento de imágenes para CV.

desviación de configuración

En el caso de una carga de trabajo, un cambio de configuración con respecto al estado esperado. Puede provocar que la carga de trabajo deje de cumplir las normas y, por lo general, es gradual e involuntario.

base de datos de administración de configuración (CMDB)

Repositorio que almacena y administra información sobre una base de datos y su entorno de TI, incluidos los componentes de hardware y software y sus configuraciones. Por lo general, los datos de una CMDB se utilizan en la etapa de detección y análisis de la cartera de productos durante la migración.

paquete de conformidad

Conjunto de AWS Config reglas y medidas correctivas que puede reunir para personalizar sus comprobaciones de conformidad y seguridad. Puede implementar un paquete de conformidad como una entidad única en una región Cuenta de AWS y, o en una organización, mediante una plantilla YAML. Para obtener más información, consulta los [paquetes de conformidad](#) en la documentación. AWS Config

integración y entrega continuas (CI/CD)

El proceso de automatización de las etapas de origen, compilación, prueba, presentación y producción del proceso de lanzamiento del software. La CI/CD se describe comúnmente como una canalización. La CI/CD puede ayudarlo a automatizar los procesos, mejorar la productividad, mejorar la calidad del código y entregar con mayor rapidez. Para obtener más información, consulte [Beneficios de la entrega continua](#). CD también puede significar implementación continua. Para obtener más información, consulte [Entrega continua frente a implementación continua](#).

CV

Consulte [visión artificial](#).

D

datos en reposo

Datos que están estacionarios en la red, como los datos que se encuentran almacenados.

clasificación de datos

Un proceso para identificar y clasificar los datos de su red en función de su importancia y sensibilidad. Es un componente fundamental de cualquier estrategia de administración de riesgos de ciberseguridad porque lo ayuda a determinar los controles de protección y retención adecuados para los datos. La clasificación de datos es un componente del pilar de seguridad

del AWS Well-Architected Framework. Para obtener más información, consulte [Clasificación de datos](#).

desviación de datos

Una variación significativa entre los datos de producción y los datos que se utilizaron para entrenar un modelo de machine learning, o un cambio significativo en los datos de entrada a lo largo del tiempo. La desviación de los datos puede reducir la calidad, la precisión y la imparcialidad generales de las predicciones de los modelos de machine learning.

datos en tránsito

Datos que se mueven de forma activa por la red, por ejemplo, entre los recursos de la red.

malla de datos

Un marco arquitectónico que proporciona una propiedad de datos distribuida y descentralizada con administración y gobierno centralizados.

minimización de datos

El principio de recopilar y procesar solo los datos estrictamente necesarios. Practicar la minimización de los datos Nube de AWS puede reducir los riesgos de privacidad, los costos y la huella de carbono de la analítica.

perímetro de datos

Un conjunto de barreras preventivas en su AWS entorno que ayudan a garantizar que solo las identidades confiables accedan a los recursos confiables desde las redes esperadas. Para obtener más información, consulte [Crear un perímetro de datos sobre](#) AWS

preprocesamiento de datos

Transformar los datos sin procesar en un formato que su modelo de ML pueda analizar fácilmente. El preprocesamiento de datos puede implicar eliminar determinadas columnas o filas y corregir los valores faltantes, incoherentes o duplicados.

procedencia de los datos

El proceso de rastrear el origen y el historial de los datos a lo largo de su ciclo de vida, por ejemplo, la forma en que se generaron, transmitieron y almacenaron los datos.

titular de los datos

Persona cuyos datos se recopilan y procesan.

almacenamiento de datos

Un sistema de administración de datos que respalde la inteligencia empresarial, como el análisis. Los almacenes de datos suelen contener grandes cantidades de datos históricos y, por lo general, se utilizan para consultas y análisis.

lenguaje de definición de datos (DDL)

Instrucciones o comandos para crear o modificar la estructura de tablas y objetos de una base de datos.

lenguaje de manipulación de datos (DML)

Instrucciones o comandos para modificar (insertar, actualizar y eliminar) la información de una base de datos.

DDL

Consulte el [lenguaje de definición de bases](#) de datos.

conjunto profundo

Combinar varios modelos de aprendizaje profundo para la predicción. Puede utilizar conjuntos profundos para obtener una predicción más precisa o para estimar la incertidumbre de las predicciones.

aprendizaje profundo

Un subcampo del ML que utiliza múltiples capas de redes neuronales artificiales para identificar el mapeo entre los datos de entrada y las variables objetivo de interés.

defense-in-depth

Un enfoque de seguridad de la información en el que se distribuyen cuidadosamente una serie de mecanismos y controles de seguridad en una red informática para proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la red y de los datos que contiene. Al adoptar esta estrategia AWS, se añaden varios controles en diferentes capas de la AWS Organizations estructura para ayudar a proteger los recursos. Por ejemplo, un defense-in-depth enfoque podría combinar la autenticación multifactorial, la segmentación de la red y el cifrado.

administrador delegado

En AWS Organizations, un servicio compatible puede registrar una cuenta de AWS miembro para administrar las cuentas de la organización y gestionar los permisos de ese servicio. Esta

cuenta se denomina administrador delegado para ese servicio. Para obtener más información y una lista de servicios compatibles, consulte [Servicios que funcionan con AWS Organizations](#) en la documentación de AWS Organizations .

Implementación

El proceso de hacer que una aplicación, características nuevas o correcciones de código se encuentren disponibles en el entorno de destino. La implementación abarca implementar cambios en una base de código y, a continuación, crear y ejecutar esa base en los entornos de la aplicación.

entorno de desarrollo

Consulte [entorno](#).

control de detección

Un control de seguridad que se ha diseñado para detectar, registrar y alertar después de que se produzca un evento. Estos controles son una segunda línea de defensa, ya que lo advierten sobre los eventos de seguridad que han eludido los controles preventivos establecidos. Para obtener más información, consulte [Controles de detección](#) en Implementación de controles de seguridad en AWS.

asignación de flujos de valor para el desarrollo (DVSM)

Proceso que se utiliza para identificar y priorizar las restricciones que afectan negativamente a la velocidad y la calidad en el ciclo de vida del desarrollo de software. DVSM amplía el proceso de asignación del flujo de valor diseñado originalmente para las prácticas de fabricación ajustada. Se centra en los pasos y los equipos necesarios para crear y transferir valor a través del proceso de desarrollo de software.

gemelo digital

Representación virtual de un sistema del mundo real, como un edificio, una fábrica, un equipo industrial o una línea de producción. Los gemelos digitales son compatibles con el mantenimiento predictivo, la supervisión remota y la optimización de la producción.

tabla de dimensiones

En un [esquema en estrella](#), tabla más pequeña que contiene los atributos de datos sobre los datos cuantitativos de una tabla de hechos. Los atributos de la tabla de dimensiones suelen ser campos de texto o números discretos que se comportan como texto. Estos atributos se utilizan habitualmente para restringir consultas, filtrar y etiquetar conjuntos de resultados.

desastre

Un evento que impide que una carga de trabajo o un sistema cumplan sus objetivos empresariales en su ubicación principal de implementación. Estos eventos pueden ser desastres naturales, fallos técnicos o el resultado de acciones humanas, como una configuración incorrecta involuntaria o un ataque de malware.

recuperación de desastres (DR)

La estrategia y el proceso que se utilizan para minimizar el tiempo de inactividad y la pérdida de datos ocasionados por un [desastre](#). Para obtener más información, consulte [Recuperación ante desastres de cargas de trabajo en AWS: Recovery in the Cloud in the AWS Well-Architected Framework](#).

DML

Consulte el lenguaje de manipulación de [bases de datos](#).

diseño basado en el dominio

Un enfoque para desarrollar un sistema de software complejo mediante la conexión de sus componentes a dominios en evolución, o a los objetivos empresariales principales, a los que sirve cada componente. Este concepto lo introdujo Eric Evans en su libro, *Diseño impulsado por el dominio: abordando la complejidad en el corazón del software* (Boston: Addison-Wesley Professional, 2003). Para obtener información sobre cómo utilizar el diseño basado en dominios con el patrón de higos estranguladores, consulte [Modernización gradual de los servicios web antiguos de Microsoft ASP.NET \(ASMX\) mediante contenedores y Amazon API Gateway](#).

DR

Consulte [recuperación ante desastres](#).

detección de desviaciones

Seguimiento de las desviaciones con respecto a una configuración de referencia. Por ejemplo, puedes usarlo AWS CloudFormation para [detectar desviaciones en los recursos del sistema](#) o puedes usarlo AWS Control Tower para [detectar cambios en tu landing zone](#) que puedan afectar al cumplimiento de los requisitos de gobierno.

DVSM

Consulte [el mapeo del flujo de valor del desarrollo](#).

E

EDA

Consulte el [análisis exploratorio de datos](#).

computación en la periferia

La tecnología que aumenta la potencia de cálculo de los dispositivos inteligentes en la periferia de una red de IoT. En comparación con [la computación en nube, la computación](#) perimetral puede reducir la latencia de la comunicación y mejorar el tiempo de respuesta.

cifrado

Proceso informático que transforma datos de texto plano, legibles por humanos, en texto cifrado.

clave de cifrado

Cadena criptográfica de bits aleatorios que se genera mediante un algoritmo de cifrado. Las claves pueden variar en longitud y cada una se ha diseñado para ser impredecible y única.

endianidad

El orden en el que se almacenan los bytes en la memoria del ordenador. Los sistemas big-endianos almacenan primero el byte más significativo. Los sistemas Little-Endian almacenan primero el byte menos significativo.

punto de conexión

[Consulte el punto final del servicio](#).

servicio de punto de conexión

Servicio que puede alojar en una nube privada virtual (VPC) para compartir con otros usuarios. Puede crear un servicio de punto final AWS PrivateLink y conceder permisos a otros directores Cuentas de AWS o a AWS Identity and Access Management (IAM). Estas cuentas o entidades principales pueden conectarse a su servicio de punto de conexión de forma privada mediante la creación de puntos de conexión de VPC de interfaz. Para obtener más información, consulte [Creación de un servicio de punto de conexión](#) en la documentación de Amazon Virtual Private Cloud (Amazon VPC).

planificación de recursos empresariales (ERP)

Un sistema que automatiza y gestiona los procesos empresariales clave (como la contabilidad, el [MES](#) y la gestión de proyectos) de una empresa.

cifrado de sobre

El proceso de cifrar una clave de cifrado con otra clave de cifrado. Para obtener más información, consulte el [cifrado de sobres](#) en la documentación de AWS Key Management Service (AWS KMS).

environment

Una instancia de una aplicación en ejecución. Los siguientes son los tipos de entornos más comunes en la computación en la nube:

- entorno de desarrollo: instancia de una aplicación en ejecución que solo se encuentra disponible para el equipo principal responsable del mantenimiento de la aplicación. Los entornos de desarrollo se utilizan para probar los cambios antes de promocionarlos a los entornos superiores. Este tipo de entorno a veces se denomina entorno de prueba.
- entornos inferiores: todos los entornos de desarrollo de una aplicación, como los que se utilizan para las compilaciones y pruebas iniciales.
- entorno de producción: instancia de una aplicación en ejecución a la que pueden acceder los usuarios finales. En una canalización de CI/CD, el entorno de producción es el último entorno de implementación.
- entornos superiores: todos los entornos a los que pueden acceder usuarios que no sean del equipo de desarrollo principal. Esto puede incluir un entorno de producción, entornos de preproducción y entornos para las pruebas de aceptación por parte de los usuarios.

epopeya

En las metodologías ágiles, son categorías funcionales que ayudan a organizar y priorizar el trabajo. Las epopeyas brindan una descripción detallada de los requisitos y las tareas de implementación. Por ejemplo, las epopeyas AWS de seguridad de CAF incluyen la gestión de identidades y accesos, los controles de detección, la seguridad de la infraestructura, la protección de datos y la respuesta a incidentes. Para obtener más información sobre las epopeyas en la estrategia de migración de AWS , consulte la [Guía de implementación del programa](#).

PERP

Consulte [planificación de recursos empresariales](#).

análisis de datos de tipo exploratorio (EDA)

El proceso de analizar un conjunto de datos para comprender sus características principales. Se recopilan o agregan datos y, a continuación, se realizan las investigaciones iniciales para

encontrar patrones, detectar anomalías y comprobar las suposiciones. El EDA se realiza mediante el cálculo de estadísticas resumidas y la creación de visualizaciones de datos.

F

tabla de datos

La tabla central de un [esquema en forma de estrella](#). Almacena datos cuantitativos sobre las operaciones comerciales. Normalmente, una tabla de hechos contiene dos tipos de columnas: las que contienen medidas y las que contienen una clave externa para una tabla de dimensiones.

fallan rápidamente

Una filosofía que utiliza pruebas frecuentes e incrementales para reducir el ciclo de vida del desarrollo. Es una parte fundamental de un enfoque ágil.

límite de aislamiento de fallas

En el Nube de AWS, un límite, como una zona de disponibilidad Región de AWS, un plano de control o un plano de datos, que limita el efecto de una falla y ayuda a mejorar la resiliencia de las cargas de trabajo. Para obtener más información, consulte [Límites de AWS aislamiento de errores](#).

rama de característica

Consulte la [sucursal](#).

características

Los datos de entrada que se utilizan para hacer una predicción. Por ejemplo, en un contexto de fabricación, las características pueden ser imágenes que se capturan periódicamente desde la línea de fabricación.

importancia de las características

La importancia que tiene una característica para las predicciones de un modelo. Por lo general, esto se expresa como una puntuación numérica que se puede calcular mediante diversas técnicas, como las explicaciones aditivas de Shapley (SHAP) y los gradientes integrados. Para obtener más información, consulte [Interpretabilidad del modelo de aprendizaje automático con:AWS](#).

transformación de funciones

Optimizar los datos para el proceso de ML, lo que incluye enriquecer los datos con fuentes adicionales, escalar los valores o extraer varios conjuntos de información de un solo campo de datos. Esto permite que el modelo de ML se beneficie de los datos. Por ejemplo, si divide la fecha del “27 de mayo de 2021 00:15:37” en “jueves”, “mayo”, “2021” y “15”, puede ayudar al algoritmo de aprendizaje a aprender patrones matizados asociados a los diferentes componentes de los datos.

FGAC

Consulte el control [de acceso detallado](#).

control de acceso preciso (FGAC)

El uso de varias condiciones que tienen por objetivo permitir o denegar una solicitud de acceso.

migración relámpago

Método de migración de bases de datos que utiliza la replicación continua de datos mediante la [captura de datos modificados](#) para migrar los datos en el menor tiempo posible, en lugar de utilizar un enfoque gradual. El objetivo es reducir al mínimo el tiempo de inactividad.

G

bloqueo geográfico

Consulta [las restricciones geográficas](#).

restricciones geográficas (bloqueo geográfico)

En Amazon CloudFront, una opción para impedir que los usuarios de países específicos accedan a las distribuciones de contenido. Puede utilizar una lista de permitidos o bloqueados para especificar los países aprobados y prohibidos. Para obtener más información, consulta [Restringir la distribución geográfica del contenido](#) en la CloudFront documentación.

Flujo de trabajo de Gitflow

Un enfoque en el que los entornos inferiores y superiores utilizan diferentes ramas en un repositorio de código fuente. El flujo de trabajo de Gitflow se considera heredado, y el [flujo de trabajo basado en enlaces troncales](#) es el enfoque moderno preferido.

estrategia de implementación desde cero

La ausencia de infraestructura existente en un entorno nuevo. Al adoptar una estrategia de implementación desde cero para una arquitectura de sistemas, puede seleccionar todas las tecnologías nuevas sin que estas deban ser compatibles con una infraestructura existente, lo que también se conoce como [implementación sobre infraestructura existente](#). Si está ampliando la infraestructura existente, puede combinar las estrategias de implementación sobre infraestructuras existentes y de implementación desde cero.

barrera de protección

Una regla de alto nivel que ayuda a regular los recursos, las políticas y la conformidad en todas las unidades organizativas (OU). Las barreras de protección preventivas aplican políticas para garantizar la alineación con los estándares de conformidad. Se implementan mediante políticas de control de servicios y límites de permisos de IAM. Las barreras de protección de detección detectan las vulneraciones de las políticas y los problemas de conformidad, y generan alertas para su corrección. Se implementan mediante Amazon AWS Config AWS Security Hub GuardDuty AWS Trusted Advisor, Amazon Inspector y AWS Lambda cheques personalizados.

H

JA

Consulte [alta disponibilidad](#).

migración heterogénea de bases de datos

Migración de la base de datos de origen a una base de datos de destino que utilice un motor de base de datos diferente (por ejemplo, de Oracle a Amazon Aurora). La migración heterogénea suele ser parte de un esfuerzo de rediseño de la arquitectura y convertir el esquema puede ser una tarea compleja. [AWS ofrece AWS SCT](#), lo cual ayuda con las conversiones de esquemas.

alta disponibilidad (HA)

La capacidad de una carga de trabajo para funcionar de forma continua, sin intervención, en caso de desafíos o desastres. Los sistemas de alta disponibilidad están diseñados para realizar una conmutación por error automática, ofrecer un rendimiento de alta calidad de forma constante y gestionar diferentes cargas y fallos con un impacto mínimo en el rendimiento.

modernización histórica

Un enfoque utilizado para modernizar y actualizar los sistemas de tecnología operativa (TO) a fin de satisfacer mejor las necesidades de la industria manufacturera. Un histórico es un tipo de base de datos que se utiliza para recopilar y almacenar datos de diversas fuentes en una fábrica.

migración homogénea de bases de datos

Migración de la base de datos de origen a una base de datos de destino que comparte el mismo motor de base de datos (por ejemplo, Microsoft SQL Server a Amazon RDS para SQL Server).

La migración homogénea suele formar parte de un esfuerzo para volver a alojar o redefinir la plataforma. Puede utilizar las utilidades de bases de datos nativas para migrar el esquema.

datos recientes

Datos a los que se accede con frecuencia, como datos en tiempo real o datos traslacionales recientes. Por lo general, estos datos requieren un nivel o una clase de almacenamiento de alto rendimiento para proporcionar respuestas rápidas a las consultas.

hotfix

Una solución urgente para un problema crítico en un entorno de producción. Debido a su urgencia, las revisiones suelen realizarse fuera del flujo de trabajo habitual de las DevOps versiones.

periodo de hiperatención

Periodo, inmediatamente después de la transición, durante el cual un equipo de migración administra y monitorea las aplicaciones migradas en la nube para solucionar cualquier problema. Por lo general, este periodo dura de 1 a 4 días. Al final del periodo de hiperatención, el equipo de migración suele transferir la responsabilidad de las aplicaciones al equipo de operaciones en la nube.

I

laC

Vea [la infraestructura como código](#).

políticas basadas en identidad

Política asociada a uno o más directores de IAM que define sus permisos en el Nube de AWS entorno.

aplicación inactiva

Aplicación que utiliza un promedio de CPU y memoria de entre 5 y 20 por ciento durante un periodo de 90 días. En un proyecto de migración, es habitual retirar estas aplicaciones o mantenerlas en las instalaciones.

IIoT

Consulte [Internet de las cosas industrial](#).

infraestructura inmutable

Un modelo que implementa una nueva infraestructura para las cargas de trabajo de producción en lugar de actualizar, aplicar parches o modificar la infraestructura existente. [Las infraestructuras inmutables son intrínsecamente más consistentes, fiables y predecibles que las infraestructuras mutables](#). Para obtener más información, consulte las prácticas recomendadas para [implementar con una infraestructura inmutable](#) en Well-Architected Framework AWS .

VPC entrante (de entrada)

En una arquitectura de AWS cuentas múltiples, una VPC que acepta, inspecciona y enruta las conexiones de red desde fuera de una aplicación. La [Arquitectura de referencia de seguridad de AWS](#) recomienda configurar su cuenta de red con VPC entrantes, salientes y de inspección para proteger la interfaz bidireccional entre su aplicación e Internet en general.

migración gradual

Estrategia de transición en la que se migra la aplicación en partes pequeñas en lugar de realizar una transición única y completa. Por ejemplo, puede trasladar inicialmente solo unos pocos microservicios o usuarios al nuevo sistema. Tras comprobar que todo funciona correctamente, puede trasladar microservicios o usuarios adicionales de forma gradual hasta que pueda retirar su sistema heredado. Esta estrategia reduce los riesgos asociados a las grandes migraciones.

Industria 4.0

Un término que [Klaus Schwab](#) introdujo en 2016 para referirse a la modernización de los procesos de fabricación mediante avances en la conectividad, los datos en tiempo real, la automatización, el análisis y la inteligencia artificial/aprendizaje automático.

infraestructura

Todos los recursos y activos que se encuentran en el entorno de una aplicación.

infraestructura como código (IaC)

Proceso de aprovisionamiento y administración de la infraestructura de una aplicación mediante un conjunto de archivos de configuración. La IaC se ha diseñado para ayudarlo a centralizar la administración de la infraestructura, estandarizar los recursos y escalar con rapidez a fin de que los entornos nuevos sean repetibles, fiables y consistentes.

Internet de las cosas industrial (IIoT)

El uso de sensores y dispositivos conectados a Internet en los sectores industriales, como el productivo, el eléctrico, el automotriz, el sanitario, el de las ciencias de la vida y el de la agricultura. Para obtener más información, consulte [Creación de una estrategia de transformación digital del Internet de las cosas industrial \(IIoT\)](#).

VPC de inspección

En una arquitectura de AWS cuentas múltiples, una VPC centralizada que gestiona las inspecciones del tráfico de red entre las VPC (iguales o Regiones de AWS diferentes), Internet y las redes locales. La [Arquitectura de referencia de seguridad de AWS](#) recomienda configurar su cuenta de red con VPC entrantes, salientes y de inspección para proteger la interfaz bidireccional entre su aplicación e Internet en general.

Internet de las cosas (IoT)

Red de objetos físicos conectados con sensores o procesadores integrados que se comunican con otros dispositivos y sistemas a través de Internet o de una red de comunicación local. Para obtener más información, consulte [¿Qué es IoT?](#).

interpretabilidad

Característica de un modelo de machine learning que describe el grado en que un ser humano puede entender cómo las predicciones del modelo dependen de sus entradas. Para más información, consulte [Interpretabilidad del modelo de machine learning con AWS](#).

IoT

[Consulte Internet de las cosas.](#)

biblioteca de información de TI (ITIL)

Conjunto de prácticas recomendadas para ofrecer servicios de TI y alinearlos con los requisitos empresariales. La ITIL proporciona la base para la ITSM.

administración de servicios de TI (ITSM)

Actividades asociadas con el diseño, la implementación, la administración y el soporte de los servicios de TI para una organización. Para obtener información sobre la integración de las operaciones en la nube con las herramientas de ITSM, consulte la [Guía de integración de operaciones](#).

ITIL

Consulte la [biblioteca de información de TI](#).

ITSM

Consulte [Administración de servicios de TI](#).

L

control de acceso basado en etiquetas (LBAC)

Una implementación del control de acceso obligatorio (MAC) en la que a los usuarios y a los propios datos se les asigna explícitamente un valor de etiqueta de seguridad. La intersección entre la etiqueta de seguridad del usuario y la etiqueta de seguridad de los datos determina qué filas y columnas puede ver el usuario.

zona de aterrizaje

Una landing zone es un AWS entorno multicuenta bien diseñado, escalable y seguro. Este es un punto de partida desde el cual las empresas pueden lanzar e implementar rápidamente cargas de trabajo y aplicaciones con confianza en su entorno de seguridad e infraestructura. Para obtener más información sobre las zonas de aterrizaje, consulte [Configuración de un entorno de AWS seguro y escalable con varias cuentas](#).

migración grande

Migración de 300 servidores o más.

LBAC

Consulte el control de acceso basado en [etiquetas](#).

privilegio mínimo

La práctica recomendada de seguridad que consiste en conceder los permisos mínimos necesarios para realizar una tarea. Para obtener más información, consulte [Aplicar permisos de privilegio mínimo](#) en la documentación de IAM.

migrar mediante lift-and-shift

Ver [7 Rs](#).

sistema little-endian

Un sistema que almacena primero el byte menos significativo. Véase también [endianness](#).

entornos inferiores

[Véase entorno](#).

M

machine learning (ML)

Un tipo de inteligencia artificial que utiliza algoritmos y técnicas para el reconocimiento y el aprendizaje de patrones. El ML analiza y aprende de los datos registrados, como los datos del Internet de las cosas (IoT), para generar un modelo estadístico basado en patrones. Para más información, consulte [Machine learning](#).

rama principal

Ver [sucursal](#).

malware

Software diseñado para comprometer la seguridad o la privacidad de la computadora. El malware puede interrumpir los sistemas informáticos, filtrar información confidencial u obtener acceso no autorizado. Algunos ejemplos de malware son los virus, los gusanos, el ransomware, los troyanos, el spyware y los registradores de pulsaciones de teclas.

servicios gestionados

Servicios de AWS para los que AWS opera la capa de infraestructura, el sistema operativo y las plataformas, y usted accede a los puntos finales para almacenar y recuperar datos. Amazon Simple Storage Service (Amazon S3) y Amazon DynamoDB son ejemplos de servicios gestionados. También se conocen como servicios abstractos.

sistema de ejecución de fabricación (MES)

Un sistema de software para rastrear, monitorear, documentar y controlar los procesos de producción que convierten las materias primas en productos terminados en el taller.

MAP

Consulte [Migration Acceleration Program](#).

mecanismo

Un proceso completo en el que se crea una herramienta, se impulsa su adopción y, a continuación, se inspeccionan los resultados para realizar ajustes. Un mecanismo es un ciclo que se refuerza y mejora a sí mismo a medida que funciona. Para obtener más información, consulte [Creación de mecanismos](#) en el AWS Well-Architected Framework.

cuenta de miembro

Todas las Cuentas de AWS demás cuentas, excepto la de administración, que forman parte de una organización. AWS Organizations Una cuenta no puede pertenecer a más de una organización a la vez.

MES

Consulte el [sistema de ejecución de la fabricación](#).

Transporte telemétrico de Message Queue Queue (MQTT)

[Un protocolo de comunicación ligero machine-to-machine \(M2M\), basado en el patrón de publicación/suscripción, para dispositivos de IoT con recursos limitados.](#)

microservicio

Un servicio pequeño e independiente que se comunica a través de API bien definidas y que, por lo general, es propiedad de equipos pequeños e independientes. Por ejemplo, un sistema de seguros puede incluir microservicios que se adapten a las capacidades empresariales, como las de ventas o marketing, o a subdominios, como las de compras, reclamaciones o análisis. Los beneficios de los microservicios incluyen la agilidad, la escalabilidad flexible, la facilidad de implementación, el código reutilizable y la resiliencia. Para obtener más información, consulte [Integrar](#) microservicios mediante servicios sin servidor. AWS

arquitectura de microservicios

Un enfoque para crear una aplicación con componentes independientes que ejecutan cada proceso de la aplicación como un microservicio. Estos microservicios se comunican a través de

una interfaz bien definida mediante API ligeras. Cada microservicio de esta arquitectura se puede actualizar, implementar y escalar para satisfacer la demanda de funciones específicas de una aplicación. Para obtener más información, consulte [Implementación de microservicios](#) en. AWS

Programa de aceleración de la migración (MAP)

Un AWS programa que proporciona soporte de consultoría, formación y servicios para ayudar a las organizaciones a crear una base operativa sólida para migrar a la nube y para ayudar a compensar el costo inicial de las migraciones. El MAP incluye una metodología de migración para ejecutar las migraciones antiguas de forma metódica y un conjunto de herramientas para automatizar y acelerar los escenarios de migración más comunes.

migración a escala

Proceso de transferencia de la mayoría de la cartera de aplicaciones a la nube en oleadas, con más aplicaciones desplazadas a un ritmo más rápido en cada oleada. En esta fase, se utilizan las prácticas recomendadas y las lecciones aprendidas en las fases anteriores para implementar una fábrica de migración de equipos, herramientas y procesos con el fin de agilizar la migración de las cargas de trabajo mediante la automatización y la entrega ágil. Esta es la tercera fase de la [estrategia de migración de AWS](#).

fábrica de migración

Equipos multifuncionales que agilizan la migración de las cargas de trabajo mediante enfoques automatizados y ágiles. Los equipos de las fábricas de migración suelen incluir a analistas y propietarios de operaciones, empresas, ingenieros de migración, desarrolladores y DevOps profesionales que trabajan a pasos agigantados. Entre el 20 y el 50 por ciento de la cartera de aplicaciones empresariales se compone de patrones repetidos que pueden optimizarse mediante un enfoque de fábrica. Para obtener más información, consulte la [discusión sobre las fábricas de migración](#) y la [Guía de fábricas de migración a la nube](#) en este contenido.

metadatos de migración

Información sobre la aplicación y el servidor que se necesita para completar la migración. Cada patrón de migración requiere un conjunto diferente de metadatos de migración. Algunos ejemplos de metadatos de migración son la subred de destino, el grupo de seguridad y AWS la cuenta.

patrón de migración

Tarea de migración repetible que detalla la estrategia de migración, el destino de la migración y la aplicación o el servicio de migración utilizados. Ejemplo: rehospede la migración a Amazon EC2 AWS con Application Migration Service.

Migration Portfolio Assessment (MPA)

Una herramienta en línea que proporciona información para validar el modelo de negocio para migrar a. Nube de AWS La MPA ofrece una evaluación detallada de la cartera (adecuación del tamaño de los servidores, precios, comparaciones del costo total de propiedad, análisis de los costos de migración), así como una planificación de la migración (análisis y recopilación de datos de aplicaciones, agrupación de aplicaciones, priorización de la migración y planificación de oleadas). La [herramienta MPA](#) (requiere iniciar sesión) está disponible de forma gratuita para todos los AWS consultores y consultores asociados de APN.

Evaluación de la preparación para la migración (MRA)

Proceso que consiste en obtener información sobre el estado de preparación de una organización para la nube, identificar sus puntos fuertes y débiles y elaborar un plan de acción para cerrar las brechas identificadas mediante el AWS CAF. Para obtener más información, consulte la [Guía de preparación para la migración](#). La MRA es la primera fase de la [estrategia de migración de AWS](#).

estrategia de migración

El enfoque utilizado para migrar una carga de trabajo a. Nube de AWS Para obtener más información, consulte la entrada de las [7 R](#) de este glosario y consulte [Movilice a su organización para acelerar las migraciones a gran escala](#).

ML

[Consulte el aprendizaje automático.](#)

modernización

Transformar una aplicación obsoleta (antigua o monolítica) y su infraestructura en un sistema ágil, elástico y de alta disponibilidad en la nube para reducir los gastos, aumentar la eficiencia y aprovechar las innovaciones. Para obtener más información, consulte [Estrategia para modernizar las aplicaciones en el Nube de AWS](#).

evaluación de la preparación para la modernización

Evaluación que ayuda a determinar la preparación para la modernización de las aplicaciones de una organización; identifica los beneficios, los riesgos y las dependencias; y determina qué tan bien la organización puede soportar el estado futuro de esas aplicaciones. El resultado de la evaluación es un esquema de la arquitectura objetivo, una hoja de ruta que detalla las fases de desarrollo y los hitos del proceso de modernización y un plan de acción para abordar las brechas identificadas. Para obtener más información, consulte [Evaluación de la preparación para la modernización de las aplicaciones en el Nube de AWS](#).

aplicaciones monolíticas (monolitos)

Aplicaciones que se ejecutan como un único servicio con procesos estrechamente acoplados. Las aplicaciones monolíticas presentan varios inconvenientes. Si una característica de la aplicación experimenta un aumento en la demanda, se debe escalar toda la arquitectura. Agregar o mejorar las características de una aplicación monolítica también se vuelve más complejo a medida que crece la base de código. Para solucionar problemas con la aplicación, puede utilizar una arquitectura de microservicios. Para obtener más información, consulte [Descomposición de monolitos en microservicios](#).

MAPA

Consulte [la evaluación de la cartera de migración](#).

MQTT

Consulte [Message Queue Queue Telemetría](#) y Transporte.

clasificación multiclase

Un proceso que ayuda a generar predicciones para varias clases (predice uno de más de dos resultados). Por ejemplo, un modelo de ML podría preguntar “¿Este producto es un libro, un automóvil o un teléfono?” o “¿Qué categoría de productos es más interesante para este cliente?”.

infraestructura mutable

Un modelo que actualiza y modifica la infraestructura existente para las cargas de trabajo de producción. Para mejorar la coherencia, la fiabilidad y la previsibilidad, el AWS Well-Architected Framework recomienda el uso [de una infraestructura inmutable](#) como práctica recomendada.

O

OAC

[Consulte el control de acceso de origen](#).

OAI

Consulte la [identidad de acceso de origen](#).

OCM

Consulte [gestión del cambio organizacional](#).

migración fuera de línea

Método de migración en el que la carga de trabajo de origen se elimina durante el proceso de migración. Este método implica un tiempo de inactividad prolongado y, por lo general, se utiliza para cargas de trabajo pequeñas y no críticas.

OI

Consulte [integración de operaciones](#).

OLA

Véase el [acuerdo a nivel operativo](#).

migración en línea

Método de migración en el que la carga de trabajo de origen se copia al sistema de destino sin que se desconecte. Las aplicaciones que están conectadas a la carga de trabajo pueden seguir funcionando durante la migración. Este método implica un tiempo de inactividad nulo o mínimo y, por lo general, se utiliza para cargas de trabajo de producción críticas.

OPC-UA

Consulte [Open Process Communications: arquitectura unificada](#).

Comunicaciones de proceso abierto: arquitectura unificada (OPC-UA)

Un protocolo de comunicación machine-to-machine (M2M) para la automatización industrial. El OPC-UA proporciona un estándar de interoperabilidad con esquemas de cifrado, autenticación y autorización de datos.

acuerdo de nivel operativo (OLA)

Acuerdo que aclara lo que los grupos de TI operativos se comprometen a ofrecerse entre sí, para respaldar un acuerdo de nivel de servicio (SLA).

revisión de la preparación operativa (ORR)

Una lista de preguntas y las mejores prácticas asociadas que le ayudan a comprender, evaluar, prevenir o reducir el alcance de los incidentes y posibles fallos. Para obtener más información, consulte [Operational Readiness Reviews \(ORR\)](#) en AWS Well-Architected Framework.

tecnología operativa (OT)

Sistemas de hardware y software que funcionan con el entorno físico para controlar las operaciones, los equipos y la infraestructura industriales. En la industria manufacturera, la

integración de los sistemas de TO y tecnología de la información (TI) es un enfoque clave para las transformaciones de [la industria 4.0](#).

integración de operaciones (OI)

Proceso de modernización de las operaciones en la nube, que implica la planificación de la preparación, la automatización y la integración. Para obtener más información, consulte la [Guía de integración de las operaciones](#).

registro de seguimiento organizativo

Un registro creado por el AWS CloudTrail que se registran todos los eventos para todos Cuentas de AWS los miembros de una organización AWS Organizations. Este registro de seguimiento se crea en cada Cuenta de AWS que forma parte de la organización y realiza un seguimiento de la actividad en cada cuenta. Para obtener más información, consulte [Crear un registro para una organización](#) en la CloudTrail documentación.

administración del cambio organizacional (OCM)

Marco para administrar las transformaciones empresariales importantes y disruptivas desde la perspectiva de las personas, la cultura y el liderazgo. La OCM ayuda a las empresas a prepararse para nuevos sistemas y estrategias y a realizar la transición a ellos, al acelerar la adopción de cambios, abordar los problemas de transición e impulsar cambios culturales y organizacionales. En la estrategia de AWS migración, este marco se denomina aceleración de personal, debido a la velocidad de cambio que requieren los proyectos de adopción de la nube. Para obtener más información, consulte la [Guía de OCM](#).

control de acceso de origen (OAC)

En CloudFront, una opción mejorada para restringir el acceso y proteger el contenido del Amazon Simple Storage Service (Amazon S3). El OAC admite todos los buckets de S3 Regiones de AWS, el cifrado del lado del servidor AWS KMS (SSE-KMS) y las solicitudes dinámicas PUT y DELETE dirigidas al bucket de S3.

identidad de acceso de origen (OAI)

En CloudFront, una opción para restringir el acceso y proteger el contenido de Amazon S3. Cuando utiliza OAI, CloudFront crea un principal con el que Amazon S3 puede autenticarse. Los directores autenticados solo pueden acceder al contenido de un bucket de S3 a través de una distribución específica. CloudFront Consulte también el [OAC](#), que proporciona un control de acceso más detallado y mejorado.

O

Consulte la [revisión de la preparación operativa](#).

NO

Consulte [tecnología operativa](#).

VPC saliente (de salida)

En una arquitectura de AWS cuentas múltiples, una VPC que gestiona las conexiones de red que se inician desde una aplicación. La [Arquitectura de referencia de seguridad de AWS](#) recomienda configurar su cuenta de red con VPC entrantes, salientes y de inspección para proteger la interfaz bidireccional entre su aplicación e Internet en general.

P

límite de permisos

Una política de administración de IAM que se adjunta a las entidades principales de IAM para establecer los permisos máximos que puede tener el usuario o el rol. Para obtener más información, consulte [Límites de permisos](#) en la documentación de IAM.

información de identificación personal (PII)

Información que, vista directamente o combinada con otros datos relacionados, puede utilizarse para deducir de manera razonable la identidad de una persona. Algunos ejemplos de información de identificación personal son los nombres, las direcciones y la información de contacto.

PII

Consulte la información de [identificación personal](#).

manual de estrategias

Conjunto de pasos predefinidos que capturan el trabajo asociado a las migraciones, como la entrega de las funciones de operaciones principales en la nube. Un manual puede adoptar la forma de scripts, manuales de procedimientos automatizados o resúmenes de los procesos o pasos necesarios para operar un entorno modernizado.

PLC

Consulte [controlador lógico programable](#).

PLM

Consulte la [gestión del ciclo de vida del producto](#).

política

Un objeto que puede definir los permisos (consulte la [política basada en la identidad](#)), especifique las condiciones de acceso (consulte la [política basada en los recursos](#)) o defina los permisos máximos para todas las cuentas de una organización AWS Organizations (consulte la política de control de [servicios](#)).

persistencia políglota

Elegir de forma independiente la tecnología de almacenamiento de datos de un microservicio en función de los patrones de acceso a los datos y otros requisitos. Si sus microservicios tienen la misma tecnología de almacenamiento de datos, pueden enfrentarse a desafíos de implementación o experimentar un rendimiento deficiente. Los microservicios se implementan más fácilmente y logran un mejor rendimiento y escalabilidad si utilizan el almacén de datos que mejor se adapte a sus necesidades. Para obtener más información, consulte [Habilitación de la persistencia de datos en los microservicios](#).

evaluación de cartera

Proceso de detección, análisis y priorización de la cartera de aplicaciones para planificar la migración. Para obtener más información, consulte la [Evaluación de la preparación para la migración](#).

predicate

Una condición de consulta que devuelve true o false, por lo general, se encuentra en una cláusula. WHERE

pulsar un predicado

Técnica de optimización de consultas de bases de datos que filtra los datos de la consulta antes de transferirlos. Esto reduce la cantidad de datos que se deben recuperar y procesar de la base de datos relacional y mejora el rendimiento de las consultas.

control preventivo

Un control de seguridad diseñado para evitar que ocurra un evento. Estos controles son la primera línea de defensa para evitar el acceso no autorizado o los cambios no deseados en la red. Para obtener más información, consulte [Controles preventivos](#) en Implementación de controles de seguridad en AWS.

entidad principal

Una entidad AWS que puede realizar acciones y acceder a los recursos. Esta entidad suele ser un usuario raíz para un Cuenta de AWS rol de IAM o un usuario. Para obtener más información, consulte Entidad principal en [Términos y conceptos de roles](#) en la documentación de IAM.

Privacidad desde el diseño

Un enfoque de ingeniería de sistemas que tiene en cuenta la privacidad durante todo el proceso de ingeniería.

zonas alojadas privadas

Contenedor que aloja información acerca de cómo desea que responda Amazon Route 53 a las consultas de DNS de un dominio y sus subdominios en una o varias VPC. Para obtener más información, consulte [Uso de zonas alojadas privadas](#) en la documentación de Route 53.

control proactivo

Un [control de seguridad](#) diseñado para evitar el despliegue de recursos no conformes. Estos controles escanean los recursos antes de aprovisionarlos. Si el recurso no cumple con el control, significa que no está aprovisionado. Para obtener más información, consulte la [guía de referencia de controles](#) en la AWS Control Tower documentación y consulte [Controles proactivos](#) en Implementación de controles de seguridad en AWS.

gestión del ciclo de vida del producto (PLM)

La gestión de los datos y los procesos de un producto a lo largo de todo su ciclo de vida, desde el diseño, el desarrollo y el lanzamiento, pasando por el crecimiento y la madurez, hasta el rechazo y la retirada.

entorno de producción

Consulte [el entorno](#).

controlador lógico programable (PLC)

En la fabricación, una computadora adaptable y altamente confiable que monitorea las máquinas y automatiza los procesos de fabricación.

seudonimización

El proceso de reemplazar los identificadores personales de un conjunto de datos por valores de marcadores de posición. La seudonimización puede ayudar a proteger la privacidad personal. Los datos seudonimizados siguen considerándose datos personales.

publicar/suscribirse (pub/sub)

Un patrón que permite las comunicaciones asíncronas entre microservicios para mejorar la escalabilidad y la capacidad de respuesta. Por ejemplo, en un [MES](#) basado en microservicios, un microservicio puede publicar mensajes de eventos en un canal al que se puedan suscribir otros microservicios. El sistema puede añadir nuevos microservicios sin cambiar el servicio de publicación.

Q

plan de consulta

Serie de pasos, como instrucciones, que se utilizan para acceder a los datos de un sistema de base de datos relacional SQL.

regresión del plan de consulta

El optimizador de servicios de la base de datos elige un plan menos óptimo que antes de un cambio determinado en el entorno de la base de datos. Los cambios en estadísticas, restricciones, configuración del entorno, enlaces de parámetros de consultas y actualizaciones del motor de base de datos PostgreSQL pueden provocar una regresión del plan.

R

Matriz RACI

Véase [responsable, responsable, consultado, informado \(RACI\)](#).

ransomware

Software malicioso que se ha diseñado para bloquear el acceso a un sistema informático o a los datos hasta que se efectúe un pago.

Matriz RASCI

Véase [responsable, responsable, consultado, informado \(RACI\)](#).

RCAC

Consulte control de [acceso por filas y columnas](#).

read replica

Una copia de una base de datos que se utiliza con fines de solo lectura. Puede enrutar las consultas a la réplica de lectura para reducir la carga en la base de datos principal.

rediseñar

Ver [7 Rs.](#)

objetivo de punto de recuperación (RPO)

La cantidad de tiempo máximo aceptable desde el último punto de recuperación de datos. Esto determina qué se considera una pérdida de datos aceptable entre el último punto de recuperación y la interrupción del servicio.

objetivo de tiempo de recuperación (RTO)

La demora máxima aceptable entre la interrupción del servicio y el restablecimiento del servicio.

refactorizar

Ver [7 Rs.](#)

Región

Una colección de AWS recursos en un área geográfica. Cada uno Región de AWS está aislado e independiente de los demás para proporcionar tolerancia a las fallas, estabilidad y resiliencia. Para obtener más información, consulte [Regiones de AWS Especificar qué cuenta puede usar.](#)

regresión

Una técnica de ML que predice un valor numérico. Por ejemplo, para resolver el problema de “¿A qué precio se venderá esta casa?”, un modelo de ML podría utilizar un modelo de regresión lineal para predecir el precio de venta de una vivienda en función de datos conocidos sobre ella (por ejemplo, los metros cuadrados).

volver a alojar

Consulte [7 Rs.](#)

versión

En un proceso de implementación, el acto de promover cambios en un entorno de producción.

trasladarse

Ver [7 Rs.](#)

redefinir la plataforma

Ver [7 Rs](#).

recompra

Ver [7 Rs](#).

resiliencia

La capacidad de una aplicación para resistir las interrupciones o recuperarse de ellas. [La alta disponibilidad](#) y la [recuperación ante desastres](#) son consideraciones comunes a la hora de planificar la resiliencia en el. Nube de AWS Para obtener más información, consulte [Nube de AWS Resiliencia](#).

política basada en recursos

Una política asociada a un recurso, como un bucket de Amazon S3, un punto de conexión o una clave de cifrado. Este tipo de política especifica a qué entidades principales se les permite el acceso, las acciones compatibles y cualquier otra condición que deba cumplirse.

matriz responsable, confiable, consultada e informada (RACI)

Una matriz que define las funciones y responsabilidades de todas las partes involucradas en las actividades de migración y las operaciones de la nube. El nombre de la matriz se deriva de los tipos de responsabilidad definidos en la matriz: responsable (R), contable (A), consultado (C) e informado (I). El tipo de soporte (S) es opcional. Si incluye el soporte, la matriz se denomina matriz RASCI y, si la excluye, se denomina matriz RACI.

control receptivo

Un control de seguridad que se ha diseñado para corregir los eventos adversos o las desviaciones con respecto a su base de seguridad. Para obtener más información, consulte [Controles receptivos](#) en Implementación de controles de seguridad en AWS.

retain

Consulte [7 Rs](#).

jubilarse

Ver [7 Rs](#).

rotación

Proceso de actualizar periódicamente un [secreto](#) para dificultar el acceso de un atacante a las credenciales.

control de acceso por filas y columnas (RCAC)

El uso de expresiones SQL básicas y flexibles que tienen reglas de acceso definidas. El RCAC consta de permisos de fila y máscaras de columnas.

RPO

Consulte el [objetivo del punto de recuperación](#).

RTO

Consulte el [objetivo de tiempo de recuperación](#).

manual de procedimientos

Conjunto de procedimientos manuales o automatizados necesarios para realizar una tarea específica. Por lo general, se diseñan para agilizar las operaciones o los procedimientos repetitivos con altas tasas de error.

S

SAML 2.0

Un estándar abierto que utilizan muchos proveedores de identidad (IdPs). Esta función permite el inicio de sesión único (SSO) federado, de modo que los usuarios pueden iniciar sesión AWS Management Console o llamar a las operaciones de la AWS API sin tener que crear un usuario en IAM para todos los miembros de la organización. Para obtener más información sobre la federación basada en SAML 2.0, consulte [Acerca de la federación basada en SAML 2.0](#) en la documentación de IAM.

SCADA

Consulte el [control de supervisión y la adquisición de datos](#).

SCP

Consulte la [política de control de servicios](#).

secreta

Información confidencial o restringida, como una contraseña o credenciales de usuario, que almacene de forma cifrada. AWS Secrets Manager Se compone del valor secreto y sus

metadatos. El valor secreto puede ser binario, una sola cadena o varias cadenas. Para obtener más información, consulta [¿Qué hay en un secreto de Secrets Manager?](#) en la documentación de Secrets Manager.

control de seguridad

Barrera de protección técnica o administrativa que impide, detecta o reduce la capacidad de un agente de amenazas para aprovechar una vulnerabilidad de seguridad. Hay cuatro tipos principales de controles de seguridad: [preventivos](#), de detección, de [respuesta](#) y [proactivos](#).

refuerzo de la seguridad

Proceso de reducir la superficie expuesta a ataques para hacerla más resistente a los ataques. Esto puede incluir acciones, como la eliminación de los recursos que ya no se necesitan, la implementación de prácticas recomendadas de seguridad consistente en conceder privilegios mínimos o la desactivación de características innecesarias en los archivos de configuración.

sistema de información sobre seguridad y administración de eventos (SIEM)

Herramientas y servicios que combinan sistemas de administración de información sobre seguridad (SIM) y de administración de eventos de seguridad (SEM). Un sistema de SIEM recopila, monitorea y analiza los datos de servidores, redes, dispositivos y otras fuentes para detectar amenazas y brechas de seguridad y generar alertas.

automatización de la respuesta de seguridad

Una acción predefinida y programada que está diseñada para responder automáticamente a un evento de seguridad o remediarlo. Estas automatizaciones sirven como controles de seguridad [detectables](#) o [adaptables](#) que le ayudan a implementar las mejores prácticas AWS de seguridad. Algunos ejemplos de acciones de respuesta automatizadas incluyen la modificación de un grupo de seguridad de VPC, la aplicación de parches a una instancia de Amazon EC2 o la rotación de credenciales.

cifrado del servidor

Cifrado de los datos en su destino, por parte de quien Servicio de AWS los recibe.

política de control de servicio (SCP)

Una política que proporciona un control centralizado de los permisos de todas las cuentas de una organización en AWS Organizations. Las SCP definen barreras de protección o establecen límites a las acciones que un administrador puede delegar en los usuarios o roles. Puede utilizar las SCP como listas de permitidos o rechazados, para especificar qué servicios o acciones se

encuentra permitidos o prohibidos. Para obtener más información, consulte [las políticas de control de servicios](#) en la AWS Organizations documentación.

punto de enlace de servicio

La URL del punto de entrada de un Servicio de AWS. Para conectarse mediante programación a un servicio de destino, puede utilizar un punto de conexión. Para obtener más información, consulte [Puntos de conexión de Servicio de AWS](#) en Referencia general de AWS.

acuerdo de nivel de servicio (SLA)

Acuerdo que aclara lo que un equipo de TI se compromete a ofrecer a los clientes, como el tiempo de actividad y el rendimiento del servicio.

indicador de nivel de servicio (SLI)

Medición de un aspecto del rendimiento de un servicio, como la tasa de errores, la disponibilidad o el rendimiento.

objetivo de nivel de servicio (SLO)

[Una métrica objetivo que representa el estado de un servicio, medido mediante un indicador de nivel de servicio.](#)

modelo de responsabilidad compartida

Un modelo que describe la responsabilidad que compartes con respecto a la seguridad y AWS el cumplimiento de la nube. AWS es responsable de la seguridad de la nube, mientras que usted es responsable de la seguridad en la nube. Para obtener más información, consulte el [Modelo de responsabilidad compartida](#).

SIEM

Consulte [la información de seguridad y el sistema de gestión de eventos](#).

punto único de fallo (SPOF)

Una falla en un único componente crítico de una aplicación que puede interrumpir el sistema.

SLA

Consulte el acuerdo [de nivel de servicio](#).

SLI

Consulte el indicador de [nivel de servicio](#).

ASÍ QUE

Consulte el objetivo de [nivel de servicio](#).

split-and-seed modelo

Un patrón para escalar y acelerar los proyectos de modernización. A medida que se definen las nuevas funciones y los lanzamientos de los productos, el equipo principal se divide para crear nuevos equipos de productos. Esto ayuda a ampliar las capacidades y los servicios de su organización, mejora la productividad de los desarrolladores y apoya la innovación rápida. Para obtener más información, consulte [Enfoque gradual para modernizar las aplicaciones en el](#). Nube de AWS

SPOT

Consulte el [punto único de falla](#).

esquema en forma de estrella

Estructura organizativa de una base de datos que utiliza una tabla de datos grande para almacenar datos transaccionales o medidos y una o más tablas dimensionales más pequeñas para almacenar los atributos de los datos. Esta estructura está diseñada para usarse en un [almacén de datos](#) o con fines de inteligencia empresarial.

patrón de higo estrangulador

Un enfoque para modernizar los sistemas monolíticos mediante la reescritura y el reemplazo gradual de las funciones del sistema hasta que se pueda dismantelar el sistema heredado. Este patrón utiliza la analogía de una higuera que crece hasta convertirse en un árbol estable y, finalmente, se apodera y reemplaza a su host. El patrón fue [presentado por Martin Fowler](#) como una forma de gestionar el riesgo al reescribir sistemas monolíticos. Para ver un ejemplo con la aplicación de este patrón, consulte [Modernización gradual de los servicios web antiguos de Microsoft ASP.NET \(ASMX\) mediante contenedores y Amazon API Gateway](#).

subred

Un intervalo de direcciones IP en la VPC. Una subred debe residir en una sola zona de disponibilidad.

supervisión, control y adquisición de datos (SCADA)

En la industria manufacturera, un sistema que utiliza hardware y software para monitorear los activos físicos y las operaciones de producción.

cifrado simétrico

Un algoritmo de cifrado que utiliza la misma clave para cifrar y descifrar los datos.

pruebas sintéticas

Probar un sistema de manera que simule las interacciones de los usuarios para detectar posibles problemas o monitorear el rendimiento. Puede usar [Amazon CloudWatch Synthetics](#) para crear estas pruebas.

T

etiquetas

Pares clave-valor que actúan como metadatos para organizar los recursos. AWS Las etiquetas pueden ayudarle a administrar, identificar, organizar, buscar y filtrar recursos. Para obtener más información, consulte [Etiquetado de los recursos de AWS](#).

variable de destino

El valor que intenta predecir en el ML supervisado. Esto también se conoce como variable de resultado. Por ejemplo, en un entorno de fabricación, la variable objetivo podría ser un defecto del producto.

lista de tareas

Herramienta que se utiliza para hacer un seguimiento del progreso mediante un manual de procedimientos. La lista de tareas contiene una descripción general del manual de procedimientos y una lista de las tareas generales que deben completarse. Para cada tarea general, se incluye la cantidad estimada de tiempo necesario, el propietario y el progreso.

entorno de prueba

[Consulte entorno.](#)

entrenamiento

Proporcionar datos de los que pueda aprender su modelo de ML. Los datos de entrenamiento deben contener la respuesta correcta. El algoritmo de aprendizaje encuentra patrones en los datos de entrenamiento que asignan los atributos de los datos de entrada al destino (la respuesta que desea predecir). Genera un modelo de ML que captura estos patrones. Luego, el modelo de ML se puede utilizar para obtener predicciones sobre datos nuevos para los que no se conoce el destino.

puerta de enlace de tránsito

Centro de tránsito de red que puede utilizar para interconectar las VPC y las redes en las instalaciones. Para obtener más información, consulte [Qué es una pasarela de tránsito](#) en la AWS Transit Gateway documentación.

flujo de trabajo basado en enlaces troncales

Un enfoque en el que los desarrolladores crean y prueban características de forma local en una rama de característica y, a continuación, combinan esos cambios en la rama principal. Luego, la rama principal se adapta a los entornos de desarrollo, preproducción y producción, de forma secuencial.

acceso de confianza

Otorgar permisos a un servicio que especifique para realizar tareas en su organización AWS Organizations y en sus cuentas en su nombre. El servicio de confianza crea un rol vinculado al servicio en cada cuenta, cuando ese rol es necesario, para realizar las tareas de administración por usted. Para obtener más información, consulte [AWS Organizations Utilización con otros AWS servicios](#) en la AWS Organizations documentación.

ajuste

Cambiar aspectos de su proceso de formación a fin de mejorar la precisión del modelo de ML. Por ejemplo, puede entrenar el modelo de ML al generar un conjunto de etiquetas, incorporar etiquetas y, luego, repetir estos pasos varias veces con diferentes ajustes para optimizar el modelo.

equipo de dos pizzas

Un DevOps equipo pequeño al que puedes alimentar con dos pizzas. Un equipo formado por dos integrantes garantiza la mejor oportunidad posible de colaboración en el desarrollo de software.

U

incertidumbre

Un concepto que hace referencia a información imprecisa, incompleta o desconocida que puede socavar la fiabilidad de los modelos predictivos de ML. Hay dos tipos de incertidumbre: la incertidumbre epistémica se debe a datos limitados e incompletos, mientras que la incertidumbre aleatoria se debe al ruido y la aleatoriedad inherentes a los datos. Para más información, consulte la guía [Cuantificación de la incertidumbre en los sistemas de aprendizaje profundo](#).

tareas indiferenciadas

También conocido como tareas arduas, es el trabajo que es necesario para crear y operar una aplicación, pero que no proporciona un valor directo al usuario final ni proporciona una ventaja competitiva. Algunos ejemplos de tareas indiferenciadas son la adquisición, el mantenimiento y la planificación de la capacidad.

entornos superiores

Ver [entorno](#).

V

succión

Una operación de mantenimiento de bases de datos que implica limpiar después de las actualizaciones incrementales para recuperar espacio de almacenamiento y mejorar el rendimiento.

control de versión

Procesos y herramientas que realizan un seguimiento de los cambios, como los cambios en el código fuente de un repositorio.

Emparejamiento de VPC

Conexión entre dos VPC que permite enrutar el tráfico mediante direcciones IP privadas. Para obtener más información, consulte [¿Qué es una interconexión de VPC?](#) en la documentación de Amazon VPC.

vulnerabilidad

Defecto de software o hardware que pone en peligro la seguridad del sistema.

W

caché caliente

Un búfer caché que contiene datos actuales y relevantes a los que se accede con frecuencia. La instancia de base de datos puede leer desde la caché del búfer, lo que es más rápido que leer desde la memoria principal o el disco.

datos templados

Datos a los que el acceso es infrecuente. Al consultar este tipo de datos, normalmente se aceptan consultas moderadamente lentas.

función de ventana

Función SQL que realiza un cálculo en un grupo de filas que se relacionan de alguna manera con el registro actual. Las funciones de ventana son útiles para procesar tareas, como calcular una media móvil o acceder al valor de las filas en función de la posición relativa de la fila actual.

carga de trabajo

Conjunto de recursos y código que ofrece valor comercial, como una aplicación orientada al cliente o un proceso de backend.

flujo de trabajo

Grupos funcionales de un proyecto de migración que son responsables de un conjunto específico de tareas. Cada flujo de trabajo es independiente, pero respalda a los demás flujos de trabajo del proyecto. Por ejemplo, el flujo de trabajo de la cartera es responsable de priorizar las aplicaciones, planificar las oleadas y recopilar los metadatos de migración. El flujo de trabajo de la cartera entrega estos recursos al flujo de trabajo de migración, que luego migra los servidores y las aplicaciones.

GUSANO

Mira, [escribe una vez, lee muchas](#).

WQF

Consulte el [marco de calificación de cargas de trabajo de AWS](#).

escribe una vez, lee muchas (WORM)

Un modelo de almacenamiento que escribe los datos una sola vez y evita que los datos se eliminen o modifiquen. Los usuarios autorizados pueden leer los datos tantas veces como sea necesario, pero no pueden cambiarlos. Esta infraestructura de almacenamiento de datos se considera [inmutable](#).

Z

ataque de día cero

Un ataque, normalmente de malware, que aprovecha una vulnerabilidad de [día cero](#).

vulnerabilidad de día cero

Un defecto o una vulnerabilidad sin mitigación en un sistema de producción. Los agentes de amenazas pueden usar este tipo de vulnerabilidad para atacar el sistema. Los desarrolladores suelen darse cuenta de la vulnerabilidad a raíz del ataque.

aplicación zombi

Aplicación que utiliza un promedio de CPU y memoria menor al 5 por ciento. En un proyecto de migración, es habitual retirar estas aplicaciones.

Las traducciones son generadas a través de traducción automática. En caso de conflicto entre la traducción y la versión original de inglés, prevalecerá la versión en inglés.