



AWS Framework en 6 points pour l'accélération du changement et boîte à outils OCM

AWS Conseils prescriptifs



AWS Conseils prescriptifs: AWS Framework en 6 points pour l'accélération du changement et boîte à outils OCM

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

Les marques et la présentation commerciale d'Amazon ne peuvent être utilisées en relation avec un produit ou un service qui n'est pas d'Amazon, d'une manière susceptible de créer une confusion parmi les clients, ou d'une manière qui dénigre ou discrédite Amazon. Toutes les autres marques commerciales qui ne sont pas la propriété d'Amazon appartiennent à leurs propriétaires respectifs, qui peuvent ou non être affiliés ou connectés à Amazon, ou sponsorisés par Amazon.

Table of Contents

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Introduction | 1 |
| Présentation | 4 |
| Résultats commerciaux ciblés | 6 |
| Point 1. Mobiliser l'équipe | 8 |
| 1.1 Élaborer une charte d'accélération du changement | 9 |
| 1.2 Analyser les facteurs de valeur | 10 |
| 1.3 Établir une gouvernance | 11 |
| 1.4 Établir la structure de l'équipe de projet | 12 |
| 1.5 Définir les buts et objectifs du projet | 13 |
| 1.6 Établir l'état futur | 14 |
| 1.7 Définir les métriques métier | 16 |
| 1.8 Définir le budget | 17 |
| Point 2. Aligner les leaders | 20 |
| 2.1 Aligner la direction | 20 |
| 2.2 Évaluer les parties prenantes | 22 |
| 2.3 Évaluer l'impact du changement | 23 |
| 2.4 Évaluer l'état de préparation organisationnelle | 25 |
| 2.5 Créer des arguments en faveur du changement | 26 |
| Point 3. Envisager l'avenir | 29 |
| 3.1 Créer une stratégie et un plan d'accélération du changement | 29 |
| 3.2 Créer une stratégie et un plan de communication | 31 |
| 3.3 Créer une stratégie et un plan d'engagement | 32 |
| 3.4 Créer une stratégie et un plan de formation | 33 |
| 3.5 Créer une stratégie et un plan d'atténuation des risques | 35 |
| 3.6 Élaborer une feuille de route des sponsors | 35 |
| 3.7 Élaborer un plan de durabilité | 36 |
| Point 4. Impliquer l'organisation | 38 |
| 4.1 Implémenter des plans de gestion du changement | 38 |
| 4.2 Déployer un plan de communication | 39 |
| 4.3 Déployer un plan d'engagement | 40 |
| 4.4 Déployer un plan de formation | 41 |
| 4.5 Surveiller et gérer l'atténuation des risques | 42 |
| Point 5. Renforcer les capacités | 43 |
| 5.1 Offrir des récompenses et de la reconnaissance | 43 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.2 Repenser les flux de travail et les rôles | 44 |
| 5.3 Discuter des lacunes et gérer la résistance | 45 |
| Point 6. Faire en sorte que cela perdure | 47 |
| 6.1 Établir une boucle de rétroaction | 47 |
| 6.2 Créer une liste de contrôle pour la gestion des adoptions | 48 |
| 6.3 Développer un plan de post-implémentation et de durabilité | 49 |
| Conclusion | 52 |
| FAQ | 53 |
| Le cadre en 6 points est-il réservé aux nouveaux clients ou aux nouvelles migrations ? | 53 |
| Qu'est-ce que l'accélération du leadership en matière de culture et de changement ? | 53 |
| Pourquoi l'accélération de la culture et du changement est-elle nécessaire pour adopter le cloud ? | 53 |
| En tant que sponsor exécutif ou dirigeant, que puis-je faire pour améliorer le succès de la transition vers le cloud de mon organisation ? | 54 |
| Dois-je considérer le leadership en matière de culture et de changement comme un flux de travail ou un domaine actif ? Dois-je doter mes équipes cloud de ces fonctionnalités ? | 54 |
| Comment savoir si mon organisation a besoin d'une accélération du leadership en matière de culture et de changement ? | 55 |
| Quelle valeur l'accélération du changement apporte-t-elle à mon organisation ? | 56 |
| Étapes suivantes | 57 |
| Ressources | 58 |
| Ressources AWS | 58 |
| Billets de blog AWS, articles, podcasts et vidéos | 58 |
| Autres ressources | 59 |
| Historique du document | 60 |
| Glossaire | 61 |
| # | 61 |
| A | 62 |
| B | 65 |
| C | 67 |
| D | 70 |
| E | 75 |
| F | 77 |
| G | 78 |
| H | 79 |
| I | 81 |

| | |
|---------|-----|
| L | 83 |
| M | 84 |
| O | 89 |
| P | 91 |
| Q | 94 |
| R | 95 |
| S | 98 |
| T | 101 |
| U | 103 |
| V | 103 |
| W | 104 |
| Z | 105 |
| | cvi |

Cadre en 6 points pour l'accélération du changement AWS et boîte à outils de gestion du changement organisationnel

Nicole Lenz, Mélanie Gladwell et Scott Watson, Amazon Web Services (AWS)

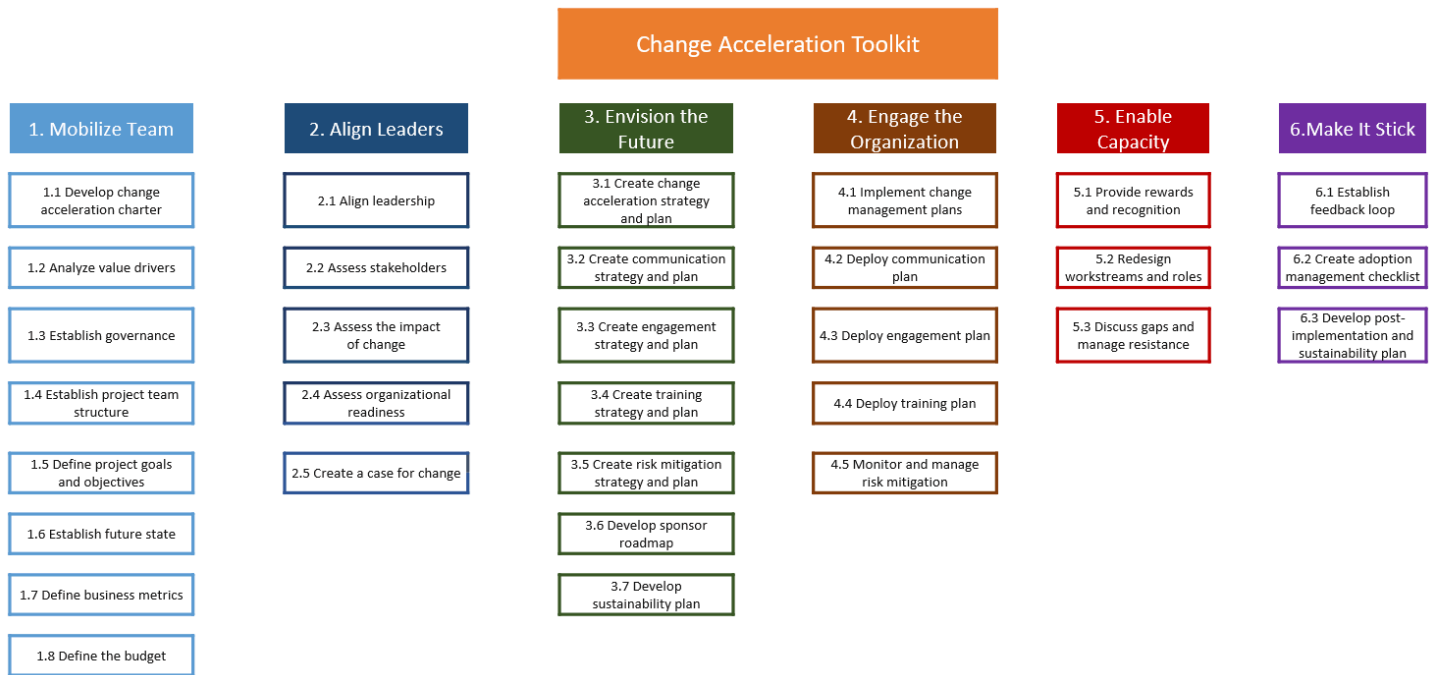
Octobre 2022 ([historique du document](#))

La valorisation du cloud se produit lorsque les dirigeants mettent autant l'accent sur l'aspect humain du changement que sur la technologie. Alors que les entreprises se lancent dans la transformation cloud, elles sont tentées de se concentrer d'abord sur la technologie sans prévoir les effets organisationnels de la transformation du cloud sur la culture, les rôles, les compétences et le leadership. Nous constatons à maintes reprises qu'une focalisation proactive sur l'alignement organisationnel, le leadership, les compétences des personnes et la culture est essentielle pour tirer parti de la valeur transformationnelle de l'adoption du cloud.

Le cadre en 6 points pour l'accélération du changement AWS et la boîte à outils de gestion du changement organisationnel aident à hiérarchiser les étapes que les responsables du cloud et leurs équipes doivent suivre pour obtenir les résultats souhaités de l'adoption du cloud. Le cadre en 6 points pour l'accélération du changement AWS est un cadre d'adoption du changement organisationnel fondé sur des données probantes et programmatiques. Il comprend un ensemble complet de modèles, de directives, d'artefacts complémentaires, d'évaluations, d'accélérateurs et d'outils conçus pour accélérer l'adoption des nouvelles méthodes de travail lors du passage de l'état actuel à un état futur de la transformation cloud.

Les six points peuvent être alignés sur une cadence de sprint agile, en commençant par le lancement du programme en passant par l'alignement des parties prenantes, la préparation métier, la sensibilisation et le développement des capacités, afin de créer un changement durable à long terme. Ces six points sont les suivants :

1. [Mobiliser l'équipe](#)
2. [Aligner les leaders](#)
3. [Envisager l'avenir](#)
4. [Impliquer l'organisation](#)
5. [Renforcer les capacités](#)
6. [Faire en sorte que cela perdure](#)



Chaque point se décompose en éléments spécifiques de travail exploitable et des exemples sont fournis tout au long de cette publication. L'approche de l'accélération du changement AWS a été conçue en mettant l'accent sur le retour sur investissement (ROI), afin d'accélérer l'adoption par votre organisation de services et de solutions AWS, de minimiser les effets sur les performances et de raccourcir les délais de réalisation des projets. L'amélioration de la capacité de votre entreprise à changer et à s'adapter est essentielle au succès de la transformation. Tandis qu'AWS continue d'innover à un rythme rapide chaque année, et à mesure que votre organisation adopte rapidement ces solutions et continue d'innover, la valeur métier s'accroît. Ces premiers succès du cloud se traduisent par une adoption plus rapide, plus efficace et plus rentable, tandis que le cycle de migration et de modernisation se répète.

Le cadre en 6 points pour l'accélération du changement AWS et la boîte à outils de gestion du changement organisationnel visent à couvrir l'ensemble des problèmes et défis liés aux personnes tout au long du cycle de vie d'une transformation vers le cloud, et peuvent être appliqués dans le cadre d'un effort d'implémentation plus large. Ce cadre guide l'adoption par les clients des technologies et des processus AWS, ainsi que des nouvelles méthodes de travail en :

- identifiant, alignant et mobilisant les principaux leaders ;
- évaluant et en atténuant les impacts organisationnels de la transformation cloud ;

- concevant et conduisant l'accélération du changement organisationnel, les communications, les plans d'action de formation, ainsi que les stratégies et feuilles de route en matière de leadership, de parrainage et de culture.

Dans le reste de ce document, l'expression accélération du changement fait référence à la gestion de l'accélération du changement et du changement organisationnel. Dans votre organisation, l'expression gestion centralisée du changement (OCM en abrégé) pourrait vous être plus familière.

Présentation

La valeur ajoutée du cloud, au-delà des économies de coûts, se mesure à l'aune de la capacité de votre entreprise à s'adapter aux nouvelles méthodes de travail créées par la technologie cloud. L'accélération du changement apporte de la valeur en termes de productivité et d'agilité à vos clients. L'utilisation d'une approche programmatique et axée sur les données pour accélérer le changement permet à une organisation de maîtriser le cloud et d'être prête à faire face aux impacts du cloud sur l'ensemble de ses activités. L'accélération du changement AWS explore en profondeur les implications culturelles du cloud, la réceptivité au changement, l'historique des succès et des échecs du changement, les modèles de communication, la structure organisationnelle, le rôle clé des sponsors exécutifs, l'engagement de la direction, les impacts détaillés des changements et l'alignement interfonctionnel des parties prenantes dans le domaine informatique et commercial.

Il peut être difficile d'identifier les arguments en faveur de l'accélération du changement, car l'histoire, les normes culturelles et les stratégies organisationnelles profondément ancrées peuvent parfois être difficiles à comprendre. Cependant, certains indicateurs montrent clairement que l'accélération du changement est nécessaire, notamment des modifications drastiques de la portée, des calendriers pluriannuels, des fusions, des acquisitions, des cessions et des changements de direction des clients. Dans tous ces cas, la probabilité d'un changement de stratégie est élevée, en raison de la durée ou d'une modification des priorités et des structures organisationnelles. Ces facteurs peuvent souvent avoir un effet d'entraînement considérable et paralyser les efforts de modernisation et de migration vers le cloud d'une entreprise. Même si vous ne voyez pas la nécessité d'accélérer le changement aujourd'hui, il est important d'être conscient de ces signaux d'alarme et d'être prêt à réagir rapidement le moment venu.

La transformation cloud entraîne de profonds changements dans les fonctions métier et technologiques. Si ces changements ne sont pas gérés efficacement, ils risquent de ralentir ou de faire échouer vos efforts de transformation. Les données d'analyse comparative, les bonnes pratiques et les enseignements tirés indiquent que les entreprises qui appliquent un processus de changement programmatique de bout en bout structuré, intégré et transparent dès le début des initiatives de transformation présentent de meilleurs taux de réussite dans leurs parcours de modernisation et de migration vers le cloud que celles qui ne le font pas. Lorsque vous planifiez et mettez en œuvre l'accélération du changement programmatique dès le début des initiatives de transformation, une réalité partagée se développe au sein de l'entreprise, car vos employés acceptent, adoptent et s'approprient ces nouvelles méthodes de travail plus rapides et plus efficaces.

La gestion du changement organisationnel n'est pas une démarche universelle. Nous vous recommandons donc de personnaliser un cadre d'accélération du changement qui correspond le mieux aux résultats souhaités par votre entreprise en matière de leadership, de talents, de formation, de communication et de culture du cloud. Identifiez, alignez et mobilisez une équipe de direction multifonctionnelle du cloud comprenant des responsables commerciaux et informatiques. Identifiez un sponsor exécutif actif et visible. Définissez à quoi ressemble le succès dès le début du parcours et apprenez par la pratique. Envisagez le futur en évaluant l'état de préparation de votre entreprise au cloud grâce à des évaluations d'impact. Identifiez les principaux risques, interdépendances et obstacles à la transformation. Élaborez une stratégie et un plan d'accélération du changement qui tiennent compte des risques et tirent parti des points forts. Ceux-ci devraient inclure les plans d'action du leadership, l'engagement des talents, la formation et les stratégies d'atténuation des risques. Élaborez une stratégie de communication pour transmettre les bons messages au bon moment à chaque groupe de parties prenantes. Mobilisez l'organisation et donnez-lui de nouvelles capacités afin d'accroître l'acceptation des nouvelles méthodes de travail, de faciliter l'apprentissage de nouvelles compétences et d'accélérer leur adoption. Suivez des métriques clairement définies et célébrez les premières victoires. Créez une coalition pour le changement afin de tirer parti des leviers culturels existants qui peuvent vous aider à créer une dynamique. Faites en sorte que les changements persistent en mettant en place des mécanismes de commentaires continus, des récompenses et des programmes de reconnaissance.

Résultats commerciaux ciblés

Les résultats métier dépendent fortement de votre organisation, mais peuvent inclure les éléments suivants :

- Gain de temps : identifiez et atténuez les obstacles organisationnels, politiques, culturels ou liés au leadership qui entravent le lancement ou la mise à l'échelle de la transition vers le cloud.
- Engagement et développement des employés : créez des stratégies pour la transformation de la main-d'œuvre afin d'impliquer les employés dans la transition vers le cloud et de les motiver, de les préparer et de les habiliter aux technologies AWS.
- Exposition aux risques réduite : gérez et atténuez les risques tout en récompensant et en reconnaissant les nouveaux comportements souhaités afin de réduire le risque de non-conformité, tandis que les choses évoluent rapidement avec l'adoption du cloud.
- Adaptabilité organisationnelle : développez la capacité à apporter plus de changements à un rythme plus rapide, à les adopter rapidement et à les mettre à l'échelle.
- Harmonisation et mobilisation du leadership en matière de transformation : renforcez les capacités de leadership, mobilisez les dirigeants pour conduire des changements transformationnels et permettre une prise de décision transversale axée sur les résultats.
- Transformation de la main-d'œuvre : créez une main-d'œuvre à forte valeur ajoutée, agile et adaptable, capable de s'adapter au changement, à l'innovation et à l'agilité organisationnelle pour répondre aux demandes changeantes des clients et du marché (telles que les changements dans les habitudes d'achat, les modifications des réglementations ou le travail à distance par rapport au travail sur site). Valorisez les talents et modernisez les rôles afin d'attirer, de développer et de retenir une main-d'œuvre fluide, performante et adaptable capable de gérer de manière autonome les fonctionnalités clés.
- Valorisation des talents : modernisez les stratégies de gestion des talents dans les domaines du leadership, de l'apprentissage, des récompenses, de l'inclusion, de la gestion des performances, de la mobilité professionnelle et du recrutement afin de garantir que les bonnes personnes dotées des bonnes compétences occupent les postes adéquats au bon moment et adoptent de nouveaux comportements adaptés au cloud.
- Évolution de la culture : évaluez, faites évoluer progressivement et codifiez la culture organisationnelle avec les aspirations en matière de transformation numérique et les bonnes pratiques en matière d'agilité, d'autonomie, de clarté et de capacité de mise à l'échelle.

- **Adoption du changement** : utilisez les résultats des évaluations de l'impact du changement pour définir une stratégie visant à adopter les nouvelles méthodes de travail tout en générant un réseau de coalition du changement et un sens du numérique afin de tirer efficacement parti du cloud et ainsi accélérer les résultats métier.
- **Alignement organisationnel** : établissez des partenariats permanents entre les structures organisationnelles, les opérations métier, les processus, les talents et la culture afin de permettre une adaptation rapide aux conditions du marché et d'améliorer la capacité de votre organisation à tirer parti des nouvelles opportunités.

Les sections suivantes vous expliquent comment décomposer le cadre en 6 points pour l'accélération du changement AWS et la boîte à outils du changement organisationnel de manière logique afin que vous puissiez vous y référer tout au long de votre parcours d'adoption du cloud. Chaque section met l'accent sur l'un des six points du cadre.

Point 1. Mobiliser l'équipe

Mobiliser l'équipe vise à générer une structure et à identifier les mesures de réussite et de gouvernance relatives aux efforts et aux activités d'accélération du changement. Cette zone contient huit sous-points :

[1.1 Élaborer une charte d'accélération du changement](#)

[1.2 Analyser les facteurs de valeur](#)

[1.3 Établir une gouvernance](#)

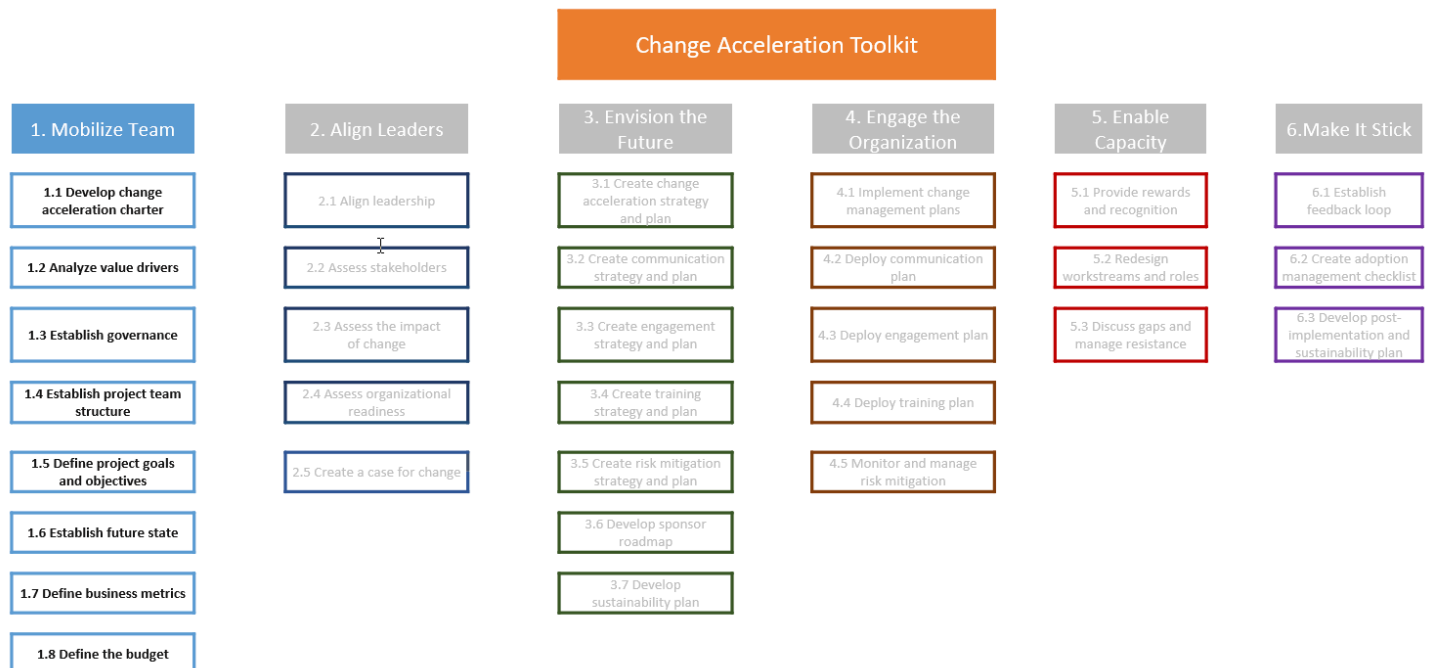
[1.4 Établir la structure de l'équipe de projet](#)

[1.5 Définir les buts et objectifs du projet](#)

[1.6 Établir l'état futur](#)

[1.7 Définir les métriques métier](#)

[1.8 Définir le budget](#)



1.1 Élaborer une charte d'accélération du changement

De quoi s'agit-il ?

Un document formel Charte d'accélération du changement vise à renforcer l'alignement des dirigeants et leur adhésion à la portée du travail relatif à l'accélération du changement dès le début du programme cloud. Ce document identifie les dépendances de l'équipe du programme cloud à l'égard d'autres domaines, ainsi que les principales parties prenantes. La charte d'accélération du changement inclut les éléments suivants :

- Un processus de révision des livrables relatifs à l'accélération du changement
- Une définition des responsabilités des parties prenantes liées aux activités d'accélération du changement
- Une définition des métriques d'accélération du changement et des exigences en matière de génération de rapports

Pourquoi est-ce utile ?

La charte d'accélération du changement est ciblée, réfléchie et structurée. Elle fournit des solutions et des tactiques opportunes pour maximiser la vitesse, optimiser l'adoption et atténuer les risques organisationnels. Un programme cloud comporte inévitablement des risques susceptibles de provoquer des problèmes ou des déraillements. Ce document anticipe et aborde ces problèmes de manière proactive en attribuant les livrables, les rôles et responsabilités des parties prenantes, les métriques et les rapports.

Quand l'utilisez-vous ?

Au démarrage du programme cloud, coordonnez et collectez les informations de différents groupes :

- Rencontrez les responsables du programme afin de recueillir des informations sur l'analyse de rentabilisation, le champ d'application, le calendrier, les étapes, le niveau d'effort et des informations sur les réunions des principales parties prenantes.
- Rencontrez le sponsor exécutif pour recueillir des informations sur la vision de la valeur du cloud et les résultats métier souhaités, ainsi que pour confirmer le niveau de parrainage actif et visible.
- Rencontrez les responsables du flux de travail pour recueillir des informations sur la portée, le calendrier des livrables et des événements critiques, ainsi que les attentes en matière d'interaction avec l'équipe chargée de l'accélération du changement.

- Rencontrez des groupes internes (le cas échéant) tels que la gestion du changement, les communications d'entreprise ou stratégiques, l'engagement des employés, les ressources humaines et la formation (ou l'apprentissage et le développement) pour comprendre le niveau de soutien qu'ils accorderont au programme cloud, ainsi que les attentes relatives aux rapports d'accélération du changement que vous devrez leur fournir.

Ces informations permettent de confirmer le niveau de soutien à l'accélération du changement et de l'implication requise. La planification d'une réunion pour discuter de ces sujets vous aidera à établir des relations initiales avec les parties prenantes.

1.2 Analyser les facteurs de valeur

De quoi s'agit-il ?

L'analyse des facteurs de valeur est une base importante de la planification stratégique, qui aide la direction à trier ses opérations afin de définir les leviers stratégiques critiques. Cette analyse présente une approche d'augmentation des performances qui permettra de renforcer les liens entre les mesures de performance opérationnelle et la création de valeur pour les actionnaires. Les facteurs de valeur peuvent être classés en facteurs de croissance, en facteurs d'efficacité ou en facteurs financiers. Les entreprises ont tendance à créer de la valeur en investissant dans des opportunités de croissance, en investissant dans l'efficacité opérationnelle, en cédant des activités destructrices de valeur et en réduisant les coûts d'investissement.

Pourquoi est-ce utile ?

Souvent, les organisations récompensent involontairement les responsables lorsqu'ils ont atteint des mesures de performance qui ont peu d'impact sur la valeur. Pour éviter cela, les organisations peuvent identifier les principaux moteurs de création de valeur et structurer une approche de mesure de la performance autour de ceux-ci. Les dirigeants peuvent, à leur tour, focaliser leur attention sur les activités qui ont le plus grand impact sur la valeur.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez l'analyse des facteurs de valeur lorsque vous souhaitez examiner et définir les voies spécifiques de création de valeur par fonction et par niveau au sein de l'organisation. Cela aidera les responsables à concentrer leur attention sur les facteurs les plus importants. Généralement, les responsables ont une solide connaissance des variables qui influent sur les performances métier et ils gèrent cette liste avec diligence. Le problème est que la liste des variables est souvent trop longue

et qu'elle peut être priorisée par rapport à d'autres objectifs que la création de valeur. Les facteurs de valeur devraient avoir un impact significatif sur la valeur et devraient être contrôlables.

- Les facteurs de valeur qui ont un impact important sur la valeur et un haut degré d'influence de la direction doivent être gérés activement.
- Les facteurs de valeur qui ont un impact important sur la valeur et un faible degré d'influence de la direction doivent être reconfigurés en modifiant la stratégie.
- Les facteurs de valeur qui ont un faible impact sur la valeur et un degré élevé d'influence de la direction doivent être surveillés.
- Les facteurs de valeur qui ont un faible impact sur la valeur et un faible degré d'influence de la direction doivent être considérés comme peu prioritaires.

1.3 Établir une gouvernance

De quoi s'agit-il ?

La gouvernance garantit un alignement intégré avec les dirigeants, les principales parties prenantes, l'équipe du programme cloud et l'équipe d'accélération du changement. Elle définit également la propriété, les droits de décision, la gestion des problèmes et le processus d'escalade pour les activités d'accélération du changement.

Pourquoi est-ce utile ?

Un programme qui établit une structure et une gouvernance claires a plus de chances de réussite qu'un programme qui n'établit pas de structure ou de gouvernance. Cela s'explique par le fait que les décisions et la propriété relatives aux droits décisionnels peuvent souvent être un facteur majeur pour retarder les programmes cloud. La gouvernance établit les pouvoirs de décision et peut fournir des conseils sur les décisions à double sens (décisions qui peuvent être prises rapidement avec un faible risque et qui peuvent être facilement annulées) et les décisions à sens unique (décisions qui nécessitent plus de réflexion et de considération, parce qu'elles ne peuvent pas être facilement annulées).

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez la gouvernance pour permettre un leadership clair et décisif et une responsabilisation du programme d'accélération du changement, fournir une assurance qualité et un moyen de faire remonter les problèmes et les risques, spécifier un cadre de droits de décision pour le programme,

aligner la structure du flux de travail sur la structure de gouvernance existante du projet, du programme et de l'ensemble de l'organisation, mais aussi établir une cadence de réunions et de cérémonies Scrum correspondant au reste du rythme du programme et des mécanismes d'établissement de rapports.

1.4 Établir la structure de l'équipe de projet

De quoi s'agit-il ?

Les structures de l'équipe de projet alimentent le programme cloud. Les transformations et les migrations vers le cloud nécessitent une expertise en accélération du changement pour traiter les aspects non techniques du programme. En outre, de nombreux programmes cloud prévoient de créer un Centre d'excellence cloud (CCoE) pour guider leur entreprise à travers les transitions organisationnelles et commerciales au cours de l'effort de migration ou de transformation. Lorsque cette structure est en place, l'équipe d'accélération du changement, qui fait partie du CCoE, est chargée d'identifier les changements organisationnels, leurs impacts, les changements de rôles, les communications et les exigences en matière de formation, mais aussi d'obtenir le parrainage de la direction.

Pourquoi est-ce utile ?

Comme pour tous les autres aspects de votre programme, la dotation de votre équipe d'accélération du changement en ressources dédiées, responsables et expérimentées vous aide à investir dans une transition plus fluide vers le cloud. Les retards et les difficultés rencontrés dans le processus d'adoption du cloud d'une entreprise sont souvent dus à une mauvaise prise de décision, à des problèmes de communication ou à un manque d'alignement interfonctionnel entre les dirigeants. L'atténuation des risques dans ces domaines tout en promouvant la culture peut faire une différence significative en termes de rapidité d'adoption.

Quand l'utilisez-vous ?

Dotez votre équipe des rôles clés axés sur l'accélération du changement dès le début du programme. Évaluez les niveaux de dotation en personnel sur une base continue afin de déterminer s'ils doivent être augmentés ou réduits en fonction de la portée et du calendrier du programme. Voici quelques exemples de rôles et de responsabilités clés au sein de l'équipe de projet :

- Conseiller exécutif en transformation du personnel : collabore avec le sponsor exécutif du programme et les autres responsables informatiques et commerciaux en charge de la migration ou

de la transformation (par exemple, le directeur informatique, le directeur technique, le directeur du programme cloud et le responsable du CCoE).

- Responsable de l'accélération du changement : gère tous les aspects de l'équipe d'accélération du changement, les livrables et les délais au niveau du programme. Il collabore avec son homologue du flux de travail du client, le gestionnaire de programme, le directeur du programme cloud, le responsable du CCoE et les autres responsables du flux de travail du programme.
- Fonctions de supervision de l'accélération du changement exécutif et de supervision des programmes : collaborent à tous les niveaux pour piloter la stratégie du projet et réussir son implémentation avec la responsabilité de l'assurance qualité.
- Responsable de la préparation organisationnelle et des communications : établit la stratégie de communication et implémente le plan de communication ; travaille avec le responsable des communications avec les clients et les autres parties prenantes telles que les responsables commerciaux et les propriétaires d'applications, selon les besoins.
- Responsable de la formation : conçoit et développe la stratégie et le plan de formation. Travaille en collaboration avec le responsable de l'apprentissage et du développement ou de la formation du client afin de déterminer la meilleure façon de promouvoir la formation, de cibler les utilisateurs pour les cours de formation, de gérer la logistique de la formation et de déployer la formation dans l'environnement du client.
- Experts en la matière (au besoin) : se concentrent sur les aspects variables du programme tels que l'analyse culturelle, la diversité et l'inclusion, ainsi que la planification stratégique des effectifs.

Ces fonctions constituent la base de l'équipe d'accélération du changement, tandis que des ressources supplémentaires peuvent être ajoutées à l'équipe à mesure que l'étendue de la transformation ou de la migration vers le cloud augmente, change ou s'étend à l'échelle mondiale.

1.5 Définir les buts et objectifs du projet

De quoi s'agit-il ?

Les buts et objectifs de la transformation ou de la migration vers le cloud trouvent leur origine dans la phase de découverte et sont affinés lors de l'évaluation de l'état de préparation à la migration (MRA) et du plan de préparation à la migration (MRP). L'équipe d'accélération du changement aligne ses activités sur ces buts et objectifs, et les intègre dans la stratégie. Les buts et objectifs sont basés sur l'analyse de rentabilisation, les entretiens avec les clients, les réunions de l'équipe de migration, ainsi que les conclusions du MRA et du MRP.

Pourquoi est-ce utile ?

La participation de l'équipe de l'accélération du changement aux sessions d'évaluation et de planification permet d'harmoniser les personnes, les processus, ainsi que les aspects technologiques de la migration et de la modernisation des applications et des charges de travail sur AWS. L'équipe peut également aider à se concentrer sur la conception et l'implémentation du CCoE, la transition d'un modèle d'exploitation hybride vers le CCoE et la création de processus et de procédures à mesure de l'évolution de la transition vers le cloud.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez les buts et objectifs du projet pour motiver, surveiller et mesurer les progrès réalisés au niveau du processus de transition vers le cloud. Tout d'abord, déterminez quels objectifs ont déjà été établis. Ensuite, efforcez-vous d'établir de nouveaux objectifs ciblés et simples. Si l'objectif n'est pas facile à comprendre, ce n'est probablement pas le bon. Générez des métriques et des mécanismes de mesure pour informer les chefs d'entreprise des progrès réalisés par rapport à ces objectifs, et prévoyez des scénarios métier basés sur de nouvelles implications. Tenez compte de la nécessité d'atteindre des objectifs tactiques et de gérer l'entreprise de manière stratégique. Envisagez d'utiliser des critères SMART relatifs aux objectifs :

- S : spécifique ; produit un résultat observable.
- M : mesurable ; vous pouvez quantifier ou indiquer les progrès réalisés par rapport au résultat.
- A : atteignable ; le résultat est réalisable.
- R : réaliste ; soutient d'autres objectifs ou initiatives stratégiques ou s'aligne dessus.
- T : temporel ; est associé à une date butoir.

1.6 Établir l'état futur

De quoi s'agit-il ?

L'état futur d'une transformation ou d'une migration vers le cloud identifie la vision et la valeur potentielle qui peuvent être réalisées à partir de la solution cloud. L'état futur provient des résultats de l'évaluation organisationnelle. Il représente un alignement visuel de la culture, de la structure, du personnel, de la technologie et des processus de votre organisation sur les nouvelles méthodes de travail axées sur le cloud.

Lorsque vous modélisez l'état futur, pensez à décrire les modifications apportées aux composants suivants du point de vue des personnes quant au [Framework d'adoption du Cloud AWS \(AWS CAF\)](#) :

- Évolution de la culture : évaluez, faites évoluer progressivement et codifiez la culture organisationnelle en fonction des aspirations en matière de transformation numérique.
- Leadership transformationnel : renforcez les capacités de leadership et mobilisez les dirigeants pour favoriser le changement transformationnel.
- Maîtrise du cloud : développez votre sens du numérique pour tirer parti du cloud efficacement et en toute confiance afin d'accélérer les résultats métier.
- Transformation de la main-d'œuvre : valorisez les talents et modernisez les rôles pour attirer, développer et fidéliser une main-d'œuvre performante et fluide sur le plan numérique.
- Accélération du changement : accélérez l'adoption des nouvelles méthodes de travail en appliquant un cadre programmatique d'accélération du changement.
- Conception organisationnelle : évaluez et faites évoluer la conception organisationnelle pour l'aligner sur les nouvelles méthodes de travail dans le cloud.
- Harmonisation organisationnelle : établissez un partenariat permanent entre les structures organisationnelles, les opérations métier, les talents et la culture.

Pourquoi est-ce utile ?

L'état futur oriente l'approche d'accélération du changement que vous allez adopter pour transformer votre personnel, vos compétences et votre organisation. Par conséquent, une analyse détaillée est nécessaire pour être bénéfique. Les techniques d'analyse qui peuvent guider la définition de l'état futur incluent l'analyse des décisions, l'analyse des processus, l'analyse des capacités métier, la décomposition des fonctionnalités, le prototypage et l'établissement d'une feuille de route des produits. N'oubliez pas que les caractéristiques du portefeuille d'applications affecteront la flexibilité du modèle d'exploitation de l'état futur.

Quand l'utilisez-vous ?

Adoptez une approche axée sur l'état futur pour modifier intentionnellement le mode de fonctionnement de votre entreprise et pour déterminer comment les personnes orientent la stratégie métier. Cela peut entraîner des changements radicaux tels que l'externalisation, l'internalisation ou l'embauche d'un service géré pour fournir certains aspects de votre entreprise. Pour prendre ce type de décisions concernant l'état futur, impliquez des participants ayant des expériences diverses ou issus de professions différentes afin d'encourager l'innovation. De nombreuses entreprises gagnent à identifier un réseau d'agents du changement qui représentent une empreinte de la base d'utilisateurs concernée (fonctions, zones géographiques, rôles, et ainsi de suite) par la transformation ou la migration vers le cloud. Un agent du changement est une personne compétente, authentique

et crédible, qui a de l'influence, avec ou sans autorité officielle, au sein de son réseau. Pensez également à l'alignement organisationnel et établissez des partenariats permanents au sein des structures organisationnelles, des opérations métier, des talents et de la culture. L'état futur est susceptible d'évoluer en fonction de votre parcours d'adoption du cloud et doit rester flexible. Par conséquent, définissez un ou plusieurs états intermédiaires qui peuvent raisonnablement être atteints au cours de la transition et évaluez les progrès réalisés pour atteindre l'état futur souhaité sur une base régulière (trimestrielle ou semestrielle).

1.7 Définir les métriques métier

De quoi s'agit-il ?

Les métriques d'accélération du changement sont des mesures de performance qui surveillent et suivent la manière dont les employés de votre organisation effectuent la transition à travers les processus et les changements technologiques requis, les migrations et l'adoption du cloud. Les métriques peuvent être à la fois qualitatives et quantitatives, et inclure à la fois des indicateurs retardés et des indicateurs avancés.

Nous vous recommandons d'établir un tableau de bord de l'accélération du changement qui permet de suivre à la fois des mesures qualitatives (telles que la perception du changement par les employés et leur engagement à l'égard du changement) et quantitatives (telles que le pourcentage d'employés ayant suivi une formation planifiée ou ayant entendu parler du changement par leur responsable direct).

Le tableau de bord de l'accélération du changement peut se concentrer sur les points suivants :

- Vision et stratégie partagées : connaissance du programme, efficacité des messages, harmonisation de la stratégie et de l'implémentation, et niveau d'impact du programme
- Engagement et alignement des sponsors : engagement, préparation et priorisation du programme
- Engagement des utilisateurs professionnels, connaissance des ressources, niveau de compréhension de la manière dont les changements affectent le travail quotidien
- Compétence et développement des compétences : efficacité de la formation, certifications obtenues et aptitude à effectuer des tâches professionnelles dans le cloud

Pourquoi est-ce utile ?

Dans certains projets, les aspects techniques, financiers et opérationnels de l'implémentation ou de la migration sont étroitement suivis et surveillés, tandis que les problèmes liés aux personnes

sont ignorés ou ne sont diagnostiqués que lorsqu'ils deviennent problématiques. Cependant, le taux d'échec élevé qui caractérise les implémentations de projets et les migrations bloquées est davantage lié à l'incapacité de gérer les personnes face au changement qu'à des facteurs opérationnels ou financiers. Les principes directeurs suivants sont essentiels au succès de la migration et à l'adoption par les entreprises :

- La direction est informée et soutient les efforts d'implémentation de la migration vers le cloud.
- Une vision claire, concise et bien articulée de l'avenir ainsi que des raisons pour lesquelles il est important de changer sont comprises.
- Les parties prenantes à tous les niveaux comprennent le changement au niveau personnel. Elles sont conscientes des efforts requis pour y parvenir et elles s'approprient le changement.
- Tous les employés concernés par les changements sont pleinement informés et préparés, et reçoivent une formation pertinente en temps opportun.
- Les informations sur le programme et les ressources d'assistance sont disponibles avant et après la migration.

Ces principes directeurs, implémentés par un solide plan d'accélération du changement, contribuent à favoriser l'adoption par les utilisateurs professionnels et la réussite du programme.

Quand l'utilisez-vous ?

Au début du processus de migration vers le cloud, il est important de confirmer et d'établir des métriques d'accélération du changement que le programme suivra tout au long de son cycle de vie. Les mesures qui peuvent être utilisées pour suivre les métriques incluent, sans toutefois s'y limiter, les enquêtes, les reçus d'e-mails, l'utilisation des liens par e-mail, les consultations ou les clics sur les pages Web, les évaluations, les métriques de compétence, les réunions individuelles, la participation aux principaux événements du programme, les commentaires des agents du changement et les scores nets des promoteurs.

1.8 Définir le budget

De quoi s'agit-il ?

Un budget est le plan financier pour une période du programme, par exemple un an, ou pour la durée de vie de la transformation cloud. Pour le flux de travail de l'accélération du changement, il est essentiel de comprendre les coûts liés à la prise en charge des dimensions humaines

et organisationnelles d'une transformation ou d'une migration vers le cloud pour contrôler et implémenter des tâches et des ressources, ainsi que pour atténuer les risques. Bien que le budget puisse varier selon les projets d'accélération du changement, nous vous recommandons de consacrer une partie de votre budget à des ressources dédiées à la gestion du changement. Il existe un lien entre des ressources suffisantes et l'efficacité de la gestion du changement. Pour plus d'informations, voir le point 5 de [Best Practices in Change Management](#) sur le site Web de Prosci. (Prosci est une société de recherche qui se concentre sur les bonnes pratiques en matière de gestion du changement.)

Les exigences budgétaires peuvent être classées comme suit :

- Ressources de l'équipe chargée de l'accélération du changement (par exemple, gestion du changement, formation, communications, rédacteurs techniques, concepteurs pédagogiques)
- Développement de supports (par exemple, communications, marketing interne, traductions, supports imprimés)
- Compétences et connaissances (par exemple, formation spécialisée, formation dispensée par un instructeur, journées ludiques, ateliers, simulations, certifications)
- Voyages et événements (par exemple, évaluations de l'état de préparation organisationnelle, visites de sites locaux, formation dispensée par un instructeur, événements spéciaux qui suscitent intérêt et enthousiasme)
- Logiciels (par exemple, systèmes de gestion de l'apprentissage, licences pour la conception pédagogique, frais d'inscription, frais de création de rapports, outils de conférence par webinaire)
- Matériel (par exemple, location d'ordinateurs portables ou location pour la formation)
- Installations (par exemple, frais de salle pour les formations hors site, salles de conférence, projecteurs, équipement audiovisuel)

Pour les organisations aux budgets restreints, de nombreuses formations et événements traditionnellement organisés en présentiel dans un environnement physique peuvent également être dispensés de manière virtuelle et asynchrone afin de contenir les coûts et d'offrir une plus grande inclusivité aux membres de l'équipe mondiale.

Pourquoi est-ce utile ?

L'investissement dans l'accélération du changement doit être directement aligné sur l'ampleur du changement et sur la portée des activités prévues. La compréhension de la portée vous offre plus de visibilité sur les prévisions et l'estimation des coûts.

Des considérations budgétaires doivent être prises en compte pour l'accélération du changement, la gestion du changement organisationnel, la conception organisationnelle, la culture, les communications et les ressources pédagogiques. Tenez également compte des dépenses liées au développement, au déploiement et à la fourniture de supports de formation et de communication, de logiciels, de matériel et des dépenses liées aux déplacements.

Quand l'utilisez-vous ?

Pour soutenir la création d'un budget robuste, la plupart des activités d'accélération du changement peuvent être anticipées et planifiées, avec les contributions de l'évaluation de l'état de préparation à la migration (MRA). Des activités imprévues peuvent survenir tout au long de l'effort de migration vers le cloud. Elles peuvent nécessiter une enquête et une évaluation plus poussées, et devront être approuvées par l'équipe de direction.

Point 2. Aligner les leaders

La phase Aligner les leaders vise à identifier, intégrer et préparer les principales parties prenantes, à cibler les utilisateurs directs et indirects du programme cloud, mais aussi à atténuer les impacts associés à la transition vers le cloud de manière méthodique. Elle contient cinq sous-points :

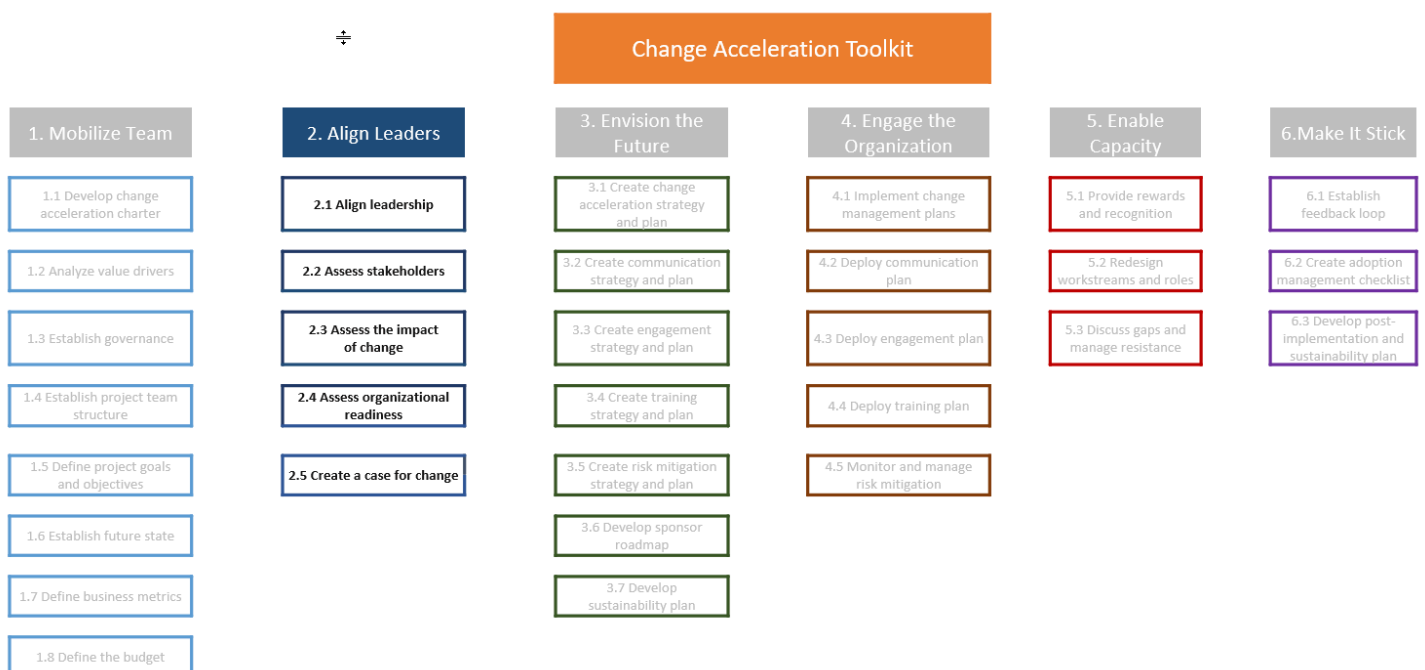
2.1 Aligner la direction

2.2 Évaluer les parties prenantes

2.3 Évaluer l'impact du changement

2.4 Évaluer l'état de préparation organisationnel

2.5 Créer des arguments en faveur du changement



2.1 Aligner la direction

De quoi s'agit-il ?

L'alignement de la direction est le processus visant à obtenir l'engagement et le soutien des principales parties prenantes commerciales et informatiques mondiales, régionales/locales afin de

mener la transformation cloud et la transition vers le nouvel état futur. Si vous utilisez un CCoE, vous devez évaluer régulièrement s'il est organisé pour une optimisation fonctionnelle et déterminer à quel moment il doit être étendu, développé et modifié pour soutenir les objectifs de transformation cloud plus larges.

Les exemples d'activités d'alignement de la direction incluent la gestion des parties prenantes et la planification de l'alignement, la planification des actions de la direction et la participation aux mises à jour des principales parties prenantes selon les besoins. En général, lorsque les responsables et les employés voient leurs dirigeants soutenir une initiative, ils lui accordent également la priorité.

Pourquoi est-ce utile ?

L'alignement de la direction favorise une compréhension durable de l'initiative et un engagement à son égard. Ceux-ci permettent à leur tour de prioriser les objectifs, les plans de prestation et les impacts de la transformation cloud. Ce processus identifie les domaines dans lesquels les dirigeants sont ou ne sont pas alignés sur les objectifs stratégiques et les implications de ces objectifs en matière de changement, et vise à accroître la prise de conscience, la compréhension et l'engagement de l'équipe de direction en faveur du changement.

Les dirigeants sont rarement toujours sur la même longueur d'onde, notamment en ce qui concerne les nouvelles initiatives et possibilités qui découlent de la transformation cloud. Nous vous recommandons de répondre aux préoccupations au lieu de les ignorer. En se concentrant sur les raisons sous-jacentes de la préoccupation, en écoutant avec empathie et en abordant ou en corrigeant les préoccupations dans la mesure du possible, l'équipe gagnera en crédibilité et en bonne volonté auprès des dirigeants.

Quand l'utilisez-vous ?

Pour réussir à aligner la direction, identifiez, intégrez et préparez les principales parties prenantes et les principaux dirigeants dès le début du projet. Pour accéder à la racine de l'alignement de la direction, optez pour une approche axée sur les données en vue de recueillir des informations. Par exemple, le fait d'interroger les principales parties prenantes et de poser le même ensemble de 7 à 10 questions fournit une base d'alignement général et indique les domaines sur lesquels l'équipe chargée du changement doit concentrer son attention. Pour continuer à renforcer l'alignement de la direction tout au long du programme, impliquez les dirigeants de manière à souligner et à mettre en avant leur soutien, créez des plans d'action en matière de leadership et établissez un calendrier pour les réunions d'évaluation (par exemple, mensuelles ou trimestrielles).

2.2 Évaluer les parties prenantes

De quoi s'agit-il ?

L'évaluation des parties prenantes est la première étape de la gestion des parties prenantes afin d'identifier et de comprendre leur périmètre de contrôle, leur niveau d'influence et leur disposition à l'égard de l'effort de transformation ou de migration vers le cloud.

Une évaluation des parties prenantes identifie et capture des informations sur les personnes qui seront touchées par le programme cloud. Cette évaluation peut être utilisée tout au long du processus de transformation ou de migration vers le cloud pour effectuer les actions suivantes :

- Identifier les personnes internes et externes concernées par le changement
- Surveiller l'état de préparation des parties prenantes à entreprendre la transformation ou la migration vers le cloud, ainsi que les défis ou les risques liés à leur participation
- Soutenir les parties prenantes tout au long du programme cloud
- Identifier les agents du changement qui défendront ou plaideront en faveur du programme cloud
- Comprendre l'étendue et l'impact du programme cloud sur l'organisation

Lorsque vous collaborez avec des parties prenantes, demandez des conseils pour segmenter et cibler leurs publics, leurs canaux de communication préférés et les événements clés, ainsi que leurs points de contact au sein de l'organisation.

Pourquoi est-ce utile ?

En comprenant les attentes des parties prenantes, l'équipe chargée de l'accélération du changement peut anticiper plus efficacement les réactions probables, tirer parti des réactions positives et éviter ou traiter les réactions négatives. En outre, cette évaluation met en évidence les écarts de perception entre la direction, la direction du programme et les équipes d'implémentation. L'approche méthodique de l'évaluation des parties prenantes fournit systématiquement à l'équipe chargée de l'accélération du changement une source de données qui peut être utilisée pour détecter le niveau d'acceptation, la perception et l'attitude générale à l'égard du programme cloud. Les parties prenantes devraient inclure les responsables interfonctionnels des équipes concernées par le changement et représentant l'empreinte de l'organisation touchée dans les domaines de l'informatique, des affaires, des finances et des ressources humaines. Les parties prenantes devraient également inclure, le cas échéant, des dirigeants issus des segments des caractéristiques et de la culture organisationnelles, des segments

régionaux et mondiaux, des segments centralisés et décentralisés et des exigences linguistiques/de traduction.

Vous pouvez utiliser les connaissances acquises et les résultats d'une évaluation des parties prenantes pour générer des plans de communication, des plans de formation, des métriques de performances, un réseau d'agents du changement et de nombreux autres artefacts qui dureront pendant toute la durée de vie du programme. L'évaluation constitue également une opportunité d'établir des relations et permet aux parties prenantes de désigner des contacts au sein de l'équipe cloud.

Quand l'utilisez-vous ?

L'évaluation des parties prenantes doit être menée rapidement pour étayer les arguments en faveur du changement et pour soutenir les plans initiaux de préparation organisationnelle, de communication et de formation. En outre, l'évaluation doit être régulièrement revue et mise à jour tout au long du programme cloud pour tenir compte de l'évolution du projet, de sa portée, de ses impacts et de la rotation des parties prenantes (sortants et adhérents). Impliquez régulièrement les parties prenantes dans la gestion continue du programme.

Réfléchissez aux moyens par lesquels votre équipe peut impliquer les parties prenantes dans les événements du programme. Pensez également aux opportunités pour les parties prenantes d'impliquer le programme cloud dans leurs propres événements. Au fur et à mesure que de plus en plus d'employés se familiariseront avec le programme cloud par le biais de leurs propres dirigeants et de canaux de communication familiers, plus la transition vers le cloud sera naturelle. À mesure que l'engagement et l'intérêt des parties prenantes pour le programme cloud augmentent, les employés qui dépendent d'elles suivront naturellement leur engagement, leur participation et leur sentiment à l'égard du parcours.

2.3 Évaluer l'impact du changement

De quoi s'agit-il ?

Une évaluation de l'impact du changement examine les effets macroéconomiques du changement et rend compte des compétences, des processus, de la gestion des performances et des résultats technologiques pour chaque groupe de parties prenantes. Il est nécessaire d'identifier et de saisir les différences significatives entre l'état actuel et l'état futur souhaité. Il est essentiel de mesurer le niveau d'incidence des changements cloud sur une organisation afin de déterminer correctement la portée des interventions du programme d'accélération du changement. Les changements type incluent des processus repensés, de nouvelles technologies, de nouvelles structures organisationnelles, de

nouveaux rôles et responsabilités, de nouvelles métriques, ainsi que de nouveaux mécanismes de génération de rapports.

Pourquoi est-ce utile ?

Lorsque les groupes de parties prenantes sont fortement affectés par les changements, envoyez des communications de sensibilisation aux utilisateurs et à leur direction. Il en va de même si le groupe de parties prenantes est affecté dans une moindre mesure, mais que le type de changement sera perçu comme négatif ou entraînera une augmentation de la charge de travail pour ce groupe de parties prenantes.

L'évaluation et la documentation des impacts des changements aident les clients à comprendre les changements à des niveaux de granularité inférieurs, tels que le domaine des processus, le domaine des sous-processus, le niveau de la technologie ou de l'application, les impacts sur les groupes de parties prenantes, ainsi que sur les rôles. Par conséquent, vous pouvez utiliser l'analyse de l'impact du changement pour déterminer les étapes appropriées à intégrer dans un plan d'accélération du changement, un plan de communication ou un plan de formation. En outre, vous pouvez utiliser cette analyse comme outil pour identifier les parties prenantes qui sont indirectement liées à l'adoption et au succès du cloud, et qui devraient être incluses dans les différents canaux de communication, structures de gouvernance, points de décision, examens des politiques, etc. Vous pouvez comparer les impacts du changement de manière analytique et méthodique afin de les contextualiser et de comprendre si certains groupes de parties prenantes seront dépassés par leur ampleur. Si tel est le cas, vous pouvez modifier vos plans pour espacer les déploiements en conséquence.

Les organisations ont parfois du mal à anticiper les impacts du changement que subiront leurs employés et leurs parties prenantes, en raison de la nouveauté des technologies cloud. En outre, en raison de la rapidité de l'évolution du cloud et de l'introduction de nouveaux services chaque année, de nouveaux impacts du changement seront engendrés et ressentis en permanence. À mesure que l'adoption du cloud se répand au sein d'une organisation, les répercussions du changement sur les groupes de parties prenantes, les secteurs d'activité, les régions, etc. changeront également.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez des évaluations de l'impact du changement tout au long du programme pour documenter quand et comment les groupes de parties prenantes s'impliquent, mais aussi formuler des plans spécifiques pour faire face à ces impacts. Voici quelques exemples pratiques à prendre en compte :

- Pour les responsables, documentez les cas où les employés sont susceptibles d'avoir besoin d'une formation, les cas où ils peuvent avoir besoin d'intégrer des métriques de performances propres

au cloud dans d'autres plans de performances annuels, et les cas où des points de discussion peuvent être nécessaires.

- Pour les parties prenantes des ressources humaines, documentez quand des formations clés peuvent être nécessaires, quand des plans de recrutement peuvent être nécessaires, comment ces changements peuvent affecter les plans de recrutement, quand des opportunités de développement des compétences deviennent évidentes, quand des modifications de la conception organisationnelle peuvent être nécessaires, et si une évaluation de la rémunération doit être réalisée pour tester sur le marché la valeur des talents et des compétences dans le domaine du cloud.
- Pour les parties prenantes du conseil d'entreprise ou du syndicat, documentez les risques et les préoccupations qui pourraient être soulevés, ainsi que la meilleure façon d'y répondre, mais aussi si une cadence de réunion régulière doit être mise en place pour améliorer la transparence des communications.
- Pour les parties prenantes du secteur financier, expliquez dans quels cas un budget peut être nécessaire pour les activités relatives aux effectifs et à la formation, comment les processus et les cycles budgétaires peuvent être affectés par la transition vers le cloud, et comment la transition d'une solution sur site vers le cloud peut modifier la façon dont les coûts fixes et variables sont traités dans l'entreprise.
 - Envisagez d'adopter une [approche FinOps](#) et identifiez comment les parties prenantes informatiques, métier, financiers et les développeurs pourraient avoir besoin de travailler différemment à la suite de la transformation cloud. L'adoption de [fonctionnalités FinOps](#) est susceptible d'avoir un impact sur les processus, les outils, les rôles et les responsabilités, et ces capacités peuvent être utilisées comme source de données pour identifier les impacts des changements. Ces impacts pourraient conduire à établir des communications, des formations et des changements d'état d'esprit ou de culture concernant les FinOps, et la façon dont l'entreprise gère, mesure et considère la valeur de l'investissement dans le cloud.

2.4 Évaluer l'état de préparation organisationnelle

De quoi s'agit-il ?

Une évaluation de l'état de préparation organisationnelle est utilisée pour comprendre la propension, la capacité et le désir de l'organisation cliente à s'adapter au changement. L'évaluation de l'état de préparation organisationnelle est ensuite utilisée pour identifier les forces, les obstacles et les défis à

relever pour combler les lacunes en matière de préparation. Généralement, un format d'enquête sert à mener une évaluation de l'état de préparation organisationnelle.

Pourquoi est-ce utile ?

Il est important de comprendre la culture et la structure organisationnelle actuelles de l'organisation, ainsi que son état souhaité. Ils sont essentiels pour identifier les opportunités et les obstacles qui doivent être abordés pour que l'effort de changement progresse efficacement, pour mesurer où en est l'effort de transformation cloud en ce qui concerne l'acceptation du changement, et pour atténuer les risques en utilisant des plans d'action qui soutiennent les objectifs globaux de l'effort de changement. Le partage des résultats avec les participants témoigne de la progression, de l'empathie et de la rapidité du programme.

Quand l'utilisez-vous ?

Implémentez une évaluation de l'état de préparation organisationnelle au niveau d'une étape clé, telle que le déploiement d'une application pilote, pour obtenir une première évaluation de l'état de préparation. Cette évaluation initiale peut servir de mécanisme pour améliorer le plan d'accélération du changement et le calendrier des autres interventions. À la suite d'une évaluation de l'état de préparation de l'organisation et de ses résultats, il peut être nécessaire de procéder comme suit :

- Examiner la vision stratégique et l'analyse de rentabilisation du programme.
- Obtenir un parrainage supplémentaire pour le programme.
- Élargir l'appropriation du programme aux dirigeants interfonctionnels et leur donner des moyens de communiquer les attentes à leurs équipes.
- Investir dans des communications et des formations supplémentaires.
- Prioriser le renforcement des compétences afin que les employés aient la possibilité d'améliorer leur connaissance du cloud et d'obtenir des certifications.

2.5 Créer des arguments en faveur du changement

De quoi s'agit-il ?

Les arguments en faveur du changement sont un message et un document qui lient la transformation cloud à la raison d'être du changement. Idéalement, ils sont étayés par une analyse de rentabilisation solide et utilisés pour communiquer la vision de manière cohérente en vue de susciter l'engagement des parties prenantes en faveur de la transformation cloud. Ils peuvent être adaptés et élargis pour

communiquer des messages qui concernent l'ensemble de l'entreprise ou des fonctions spécifiques, et pour expliquer les avantages pour l'informatique, l'entreprise, les finances, les clients et les employés.

Lorsque vous créez des arguments en faveur du changement, tenez compte de certains critères de base. Ce document doit communiquer le message en termes simples et clairs que même les personnes qui ne connaissent pas le programme cloud peuvent comprendre. Il doit expliquer pourquoi le changement est nécessaire en décrivant l'état actuel et en précisant les conséquences du lancement à ce stade ou du report de la transformation cloud. Le cas échéant, les arguments en faveur du changement devraient être alignés sur d'autres initiatives visant à améliorer les résultats métier, afin de définir d'autres moyens par lesquels les employés pourraient participer à la transition vers le cloud. Les arguments en faveur du changement doivent être mémorables, voire métaphoriques, lorsqu'il s'agit de décrire l'état futur afin que l'on puisse s'en souvenir facilement. Les arguments en faveur du changement doivent exprimer sincèrement les convictions personnelles de l'équipe de direction en termes de voix, de ton, de sentiments et de choix de mots, et peuvent expliquer ce que les personnes doivent faire personnellement pour contribuer à leur réalisation. Les arguments en faveur du changement doivent également être brefs. Idéalement, vous devriez être en mesure de les communiquer dans un document d'une page ou dans une courte présentation de cinq minutes qui peut être incluse dans d'autres communications et événements.

Pourquoi est-ce utile ?

Les dirigeants doivent apporter des changements qui permettront à leur organisation de bien se comporter sur les marchés actuels et futurs. Les employés peuvent être réticents au changement s'ils ne croient pas en ce que les dirigeants leur demandent de réaliser. Il existe une grande différence de performance entre quelqu'un qui veut changer et quelqu'un qui change parce qu'il y est contraint. Des arguments solides et bien communiqués en faveur du changement aident les personnes à s'engager de leur plein gré dans le processus de transformation cloud.

Quand l'utilisez-vous ?

Créez des arguments en faveur du changement après avoir mené une évaluation des parties prenantes. Les arguments en faveur du changement présentés par les dirigeants exposent clairement et honnêtement les avantages de la transformation cloud aux influenceurs concernés. Dans la mesure où vous poserez des questions spécifiques sur les avantages et la justification de la transition vers le cloud dans le cadre de l'évaluation des parties prenantes, les arguments en faveur du changement commenceront à se dessiner d'eux-mêmes et à donner une image globale expliquant le changement et la manière dont il aidera l'entreprise. Les arguments en faveur du changement

devraient également expliquer les conséquences de l'absence de transition vers le cloud, la façon dont le fait de conserver une configuration sur site fera dérailler d'autres priorités stratégiques, ainsi que les implications en termes de coûts et de talents.

Utilisez l'argument en faveur du changement dans les différentes communications. Par exemple, structurez-le sous la forme d'un document d'une page et passez-le en revue lors de réunions avec les employés. Changez ensuite de voix pour vous concentrer sur la manière dont les arguments en faveur du changement profitent à des publics spécifiques lors d'une réunion ou d'un cours de formation donné. Si vous commencez toutes les grandes réunions et tous les grands événements de transformation cloud par des arguments en faveur du changement, les employés se familiariseront parfaitement avec ce sujet et commenceront à le comprendre au niveau des rôles. Lorsque les employés pourront expliquer aux autres les arguments en faveur du changement, le message fera partie de la culture et commencera à transformer le parcours de l'organisation vers le cloud, tant du bas vers le haut que du haut vers le bas. Lorsque vous présentez des arguments en faveur du changement, posez des questions et impliquez le public dans un dialogue bidirectionnel. Cela peut entraîner des participations ou des engagements imprévus, ainsi que des liens supplémentaires entre les employés et leurs attitudes à l'égard de la transition vers le cloud.

Point 3. Envisager l'avenir

Envisager l'avenir a pour but de créer une stratégie d'accélération du changement et de planifier la communication, la formation et l'implication des employés de l'organisation dans leur parcours d'adoption du cloud. Il contient sept sous-points :

[3.1 Créer une stratégie et un plan d'accélération du changement](#)

[3.2 Créer une stratégie et un plan de communication](#)

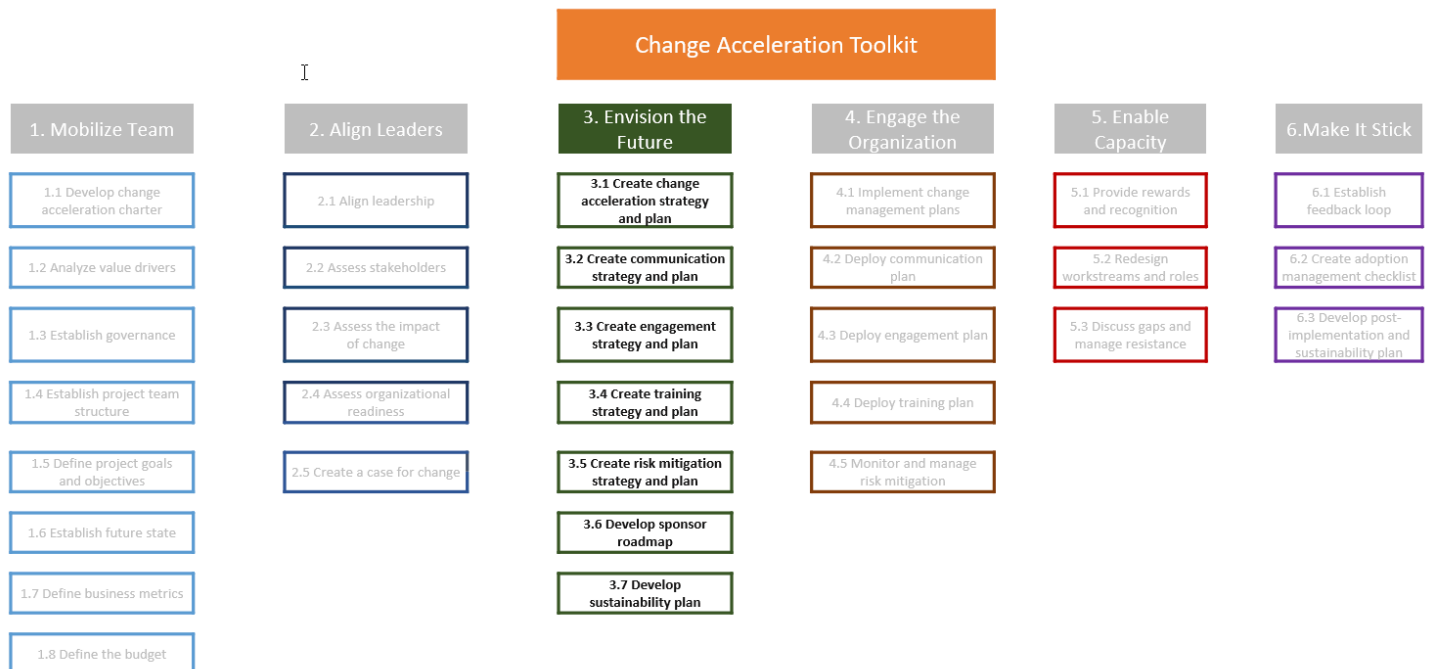
[3.3 Créer une stratégie et un plan d'engagement](#)

[3.4 Créer une stratégie et un plan de formation](#)

[3.5 Créer une stratégie et un plan d'atténuation des risques](#)

[3.6 Élaborer une feuille de route des sponsors](#)

[3.7 Élaborer un plan de durabilité](#)



3.1 Créer une stratégie et un plan d'accélération du changement

De quoi s'agit-il ?

Une stratégie et un plan d'accélération du changement fournissent une approche réfléchie et structurée pour proposer les bonnes tactiques de changement aux bonnes personnes et au bon moment tout au long de la transformation cloud. Ils constituent un cadre qui décrit une approche globale visant à garantir que les changements introduits dans l'organisation à la suite du processus de transformation cloud soient acceptés par les dirigeants, les employés et les autres parties prenantes avec un minimum de perturbations et un maximum de résultats. Le plan fournit un mécanisme systématique pour ajuster l'application des outils, des technologies, des processus ou des compétences au cours d'un projet ou d'une initiative. Il décrit les manières spécifiques par lesquelles l'organisation abordera ces changements, au niveau de la manière dont elle gère ses activités, sa technologie, sa chaîne d'approvisionnement, sa structure organisationnelle ou la portée de son projet. La stratégie fournit une orientation et permet de prendre des décisions éclairées tout au long du processus de transformation cloud.

Pourquoi est-ce utile ?

Les nouveaux systèmes et stratégies peuvent être très perturbateurs pour une organisation. Une stratégie bien formulée décrit l'impact du projet ou du changement sur l'organisation. Pour mettre en place efficacement une stratégie de gestion du changement organisationnel, les parties prenantes doivent créer un plan indiquant la façon de reconnaître le moment où un changement est nécessaire, comment approuver les modifications et comment les surveiller pour s'assurer qu'elles ont produit l'effet escompté.

Une stratégie d'accélération du changement peut vous aider à assurer une transition harmonieuse vers le futur état souhaité. Elle peut contribuer à minimiser les risques, les problèmes de performance, les interruptions d'activité et les coûts supplémentaires. Elle peut faire en sorte de garantir la continuité des activités et les niveaux de service aux clients. Elle peut garantir l'alignement de la direction et contribuer à s'assurer que tous les publics concernés sont pris en compte et préparés au changement. Elle peut être utilisée pour accroître la sensibilisation, l'engagement et la compréhension des parties prenantes, mais aussi favoriser la transformation culturelle afin de promouvoir la collaboration et de nouvelles méthodes de travail. Enfin, cette stratégie peut être utile pour enseigner à l'organisation comment adopter et maintenir le changement afin d'atteindre ses objectifs et de se positionner pour connaître un succès continu.

Quand l'utilisez-vous ?

La stratégie d'accélération du changement doit être créée dès le début du programme, tandis que le plan d'accélération du changement doit être créé, révisé et mis à jour lors des étapes, phases, versions ou épopées clés du programme. L'accélération du changement organisationnel est un

processus qui nécessite une étroite collaboration entre les équipes et les employés. Cette stratégie et les plans ultérieurs vous obligent à développer et à maintenir des partenariats efficaces entre l'équipe des ressources humaines, l'équipe de transformation cloud, les sponsors exécutifs, la direction, les fournisseurs externes et les Partenaires AWS.

3.2 Créer une stratégie et un plan de communication

De quoi s'agit-il ?

Une stratégie et un plan de communication fournissent une approche réfléchie et structurée pour transmettre les bons messages aux bonnes personnes au bon moment tout au long de votre transformation cloud. La communication entre les dirigeants est essentielle pour renforcer la valeur et les avantages de la transformation cloud, tandis que les contributions des chefs de projet cloud, des responsables et agents du changement cloud, de l'équipe de communication interne et des ressources humaines sont essentielles à l'élaboration de la stratégie et du plan de communication.

Une stratégie de communication est un document qui exprime les objectifs et les méthodes des activités de sensibilisation et de communication d'une organisation. Un plan de communication comprend des informations détaillées sur les activités de communication qui répondent aux stratégies et atteignent les objectifs énumérés précédemment. Le plan décrit chaque activité et inclut des informations telles que la date de livraison, le public cible, le message détaillé, le type de support, le créateur, l'approbateur et le messenger. La stratégie de communication est généralement mise à jour peu fréquemment, tandis que le plan de communication est mis à jour fréquemment (habituellement une fois par semaine).

Pourquoi est-ce utile ?

À mesure que votre transformation cloud évolue, vos équipes de communication doivent s'assurer que la messagerie est consolidée et prête à être déployée tout au long de votre transition vers le cloud. Une stratégie et un plan de communication efficaces tiennent compte de toutes les activités nécessaires. Cette visibilité permet de mieux comprendre comment se déroule l'histoire de la transformation cloud pour les groupes d'audience et vous aide à fixer des échéances pour l'effort de travail.

Les communications favorisent la transformation du cloud et la sensibilisation à l'accélération du changement, ce qui constitue la première étape pour inciter un groupe de personnes à adopter de nouvelles méthodes de travail. Les communications abordent également les aspects culturels du changement et apportent la réponse à la question « Quels sont les avantages pour moi ? ». De plus,

les communications motivent le comportement de l'état futur et de l'état transitoire. La définition d'une cadence de communication réduit l'incertitude et la résistance aux changements ainsi que le risque qu'ils soient rejetés. Une stratégie de communication donne aux principales parties prenantes la capacité de sensibiliser, de comprendre et de s'impliquer tout au long du projet de transformation cloud.

Quand l'utilisez-vous ?

Au cours des phases de planification, l'élaboration d'une stratégie et d'un plan de communication est importante, tandis que la façon dont vous les implémentez peut être déterminante pour l'accueil réservé à la transition et les comportements adoptés par votre organisation. La stratégie de communication et les efforts de planification commencent dès le début de votre projet de transformation cloud, généralement lors de l'évaluation de l'état de préparation à la migration. Au cours de cette phase, les lacunes, les impacts du changement et les équipes et employés concernés par la migration sont identifiés. Lorsque vous élaborez votre stratégie de communication, suivez le processus de communication au sein de votre organisation afin de concevoir au mieux les messages et les activités cloud.

3.3 Créer une stratégie et un plan d'engagement

De quoi s'agit-il ?

La stratégie et le plan d'engagement définissent une approche systématique qui décrit les manières spécifiques par lesquelles un individu, un groupe de parties prenantes ou une organisation abordera les changements induits par la transformation cloud. L'objectif du plan d'engagement est de maintenir l'engagement et la concentration de toutes les principales parties prenantes sur les résultats métier souhaités de la transformation cloud. L'identification des parties prenantes et leur implication de manière appropriée tout au long du processus de changement sont essentielles à la réussite du projet. La stratégie et le plan doivent inclure les contributions du chef de projet cloud, du responsable de l'accélération du changement, du responsable de la formation, des membres de l'équipe d'évaluation du niveau de préparation, du service de formation interne et des ressources humaines.

Pourquoi est-ce utile ?

La stratégie et le plan d'engagement renforcent l'implication au sein et en dehors de l'équipe de transformation cloud. Cela garantit que les bonnes personnes reçoivent les bonnes informations, afin qu'elles puissent participer au bon moment et de la bonne manière. Cela fonctionne comme une fonction de forçage qui permet de gérer de manière proactive le rythme et la quantité de

changements que chaque groupe de parties prenantes doit subir à une étape spécifique du projet afin d'éviter une surcharge. En créant une stratégie et un plan d'engagement, vous impliquez activement les parties prenantes, ce qui peut aider à mieux identifier, gérer et éviter les obstacles potentiels. L'engagement organisationnel supplémentaire et la capacité de changement en matière de transformation du cloud qui en résultent maximisent encore le potentiel de réussite d'une transition vers l'adoption du cloud.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez une stratégie et un plan d'engagement une fois que vous avez terminé votre travail préliminaire d'évaluation des parties prenantes, de création d'une stratégie et d'un plan d'accélération du changement, ainsi que d'une stratégie et d'un plan de communication. Ces documents peuvent servir à obtenir un soutien continu et à bénéficier de l'influence des parties prenantes.

3.4 Créer une stratégie et un plan de formation

De quoi s'agit-il ?

Une stratégie et un plan de formation définissent la formation qui doit être dispensée, ainsi que le processus d'élaboration et de prestation du programme de formation. Ces documents aident les utilisateurs à établir des liens entre les informations qu'ils ont reçues de l'équipe de communication et la façon dont ils travailleront à l'avenir pour mener à bien leurs fonctions dans un état futur transformé par le cloud. Pour proposer une formation qui répond aux exigences de votre équipe cloud, il est essentiel de créer un programme de formation qui identifie les besoins de formation, qui décrit la formation pour répondre à ces besoins, qui développe et qui dispense la formation. La stratégie de formation décrit l'approche et le processus qui seront suivis pour créer et implémenter le programme de formation sur la migration vers le cloud ou la modernisation du cloud. Elle comprend une évaluation des besoins d'apprentissage, une approche de haut niveau pour développer et implémenter le programme de formation, ainsi qu'une vue d'ensemble du processus de développement des supports de formation.

Une stratégie de formation est un document qui exprime les objectifs et les méthodes des activités d'apprentissage et d'habilitation d'une organisation. Un plan de formation inclut des informations détaillées sur les activités de formation qui aborderont les stratégies et atteindront les objectifs de migration, de modernisation ou de transformation cloud. Le plan décrit chaque artefact et événement de formation et précise la date de diffusion, le public cible, le message détaillé, le format de la formation, le créateur, l'approbateur et le formateur pour chaque événement. La stratégie de

formation est généralement mise à jour peu fréquemment, tandis que le plan de formation est mis à jour fréquemment (habituellement tous les mois).

Une [analyse des besoins d'apprentissage AWS](#) est une enquête d'auto-évaluation adaptative basée sur les rôles qui couvre les rôles métier et les principaux domaines fonctionnels techniques. Les compétences basées sur les rôles sont notées et un rapport de synthèse indique les performances organisationnelles et les lacunes en matière de compétences. Les lacunes en matière de compétences sont comblées grâce à une combinaison d'offres pédagogiques et numériques, ainsi que de recommandations en matière de certification. L'utilisation de cette évaluation peut constituer une première étape fondamentale dans l'élaboration de la stratégie et du plan de formation.

Au-delà des compétences techniques AWS, les autres compétences, les nouvelles méthodes de travail, la formation liée aux processus et la formation méthodologique devront peut-être faire partie de votre stratégie et de votre plan de formation globaux. Par exemple, si votre organisation essaie de favoriser une meilleure collaboration, votre stratégie et votre plan devront peut-être expliquer comment travailler de concert à l'aide d'outils de collaboration. Si votre organisation passe d'un modèle en cascade à une approche agile, vous devrez dispenser une formation sur la méthode agile, les outils, les processus et les cadences. D'autres exemples courants sont l'analytique des données et les compétences en leadership cloud.

Pourquoi est-ce utile ?

L'élaboration d'une stratégie et d'un plan de formation permet à une organisation d'aligner ses connaissances, ses compétences et ses capacités sur les objectifs organisationnels tout en démontrant la valeur des investissements dans les programmes de formation.

Une analyse des besoins d'apprentissage AWS produit des recommandations de formation afin de parvenir à une croissance continue et fournit une approche axée sur les données pour permettre aux employés de mieux comprendre le cloud, avec une application pratique des résultats.

Quand l'utilisez-vous ?

La stratégie de formation et les efforts de planification commencent dès le début de votre projet de transformation cloud. Au cours de cette phase, les lacunes et les impacts des changements sont déterminés, et les équipes et les employés concernés par la migration ou la modernisation sont identifiés.

Une analyse des besoins d'apprentissage AWS peut être réalisée avant le début d'un programme, afin de définir les compétences de l'organisation, ou elle peut être exécutée plus tard au cours du

programme, une fois que la transformation cloud a été annoncée et que les dirigeants cherchent à budgétiser et à planifier le programme de formation.

3.5 Créer une stratégie et un plan d'atténuation des risques

De quoi s'agit-il ?

Une stratégie et un plan d'atténuation des risques visent à éliminer, réduire ou contrôler l'impact de l'exposition d'une organisation à des risques potentiels en temps opportun. Ces documents fournissent un mécanisme permettant d'évaluer périodiquement le déroulement de la transformation cloud à l'aide d'un outil d'évaluation qui évalue les risques de manière cohérente dans l'ensemble du programme et qui peut être utilisé à un rythme régulier ou lors d'une cérémonie Scrum. En utilisant une stratégie et un plan d'atténuation des risques, vous pouvez déterminer les priorités d'action et évaluer les risques avant qu'ils ne se transforment en problèmes. Les propriétaires peuvent être chargés de la gestion des risques et des mesures correctives. Ces documents définissent les dimensions selon lesquelles l'équipe chargée de l'accélération du changement peut catégoriser les risques, par exemple : vision et clarté, culture, implication, communications, conservation et engagement, compétences et capacités.

Pourquoi est-ce utile ?

La mise en place d'un processus d'atténuation des risques offre un moyen structuré de disposer d'une visibilité sur les problèmes liés aux personnes susceptibles de bloquer, de faire dérailler ou de retarder une transformation cloud. Cela permet un examen cohérent de l'état du projet à mesure que l'équipe passe par les phases désignées du cycle de vie du programme. Ce processus permet de garantir que les livrables respectent les délais et le budget, mais aussi qu'ils sont produits avec une qualité élevée. Il propose également une approche intégrée avec l'équipe de transformation cloud pour identifier, évaluer et gérer les risques.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez une stratégie d'atténuation des risques et planifiez le lancement du programme pour concevoir le format et établir les dimensions des risques. Examinez régulièrement la stratégie et le plan, et mettez-les à jour au besoin.

3.6 Élaborer une feuille de route des sponsors

De quoi s'agit-il ?

Une feuille de route des sponsors est un document qui encourage les dirigeants à démontrer leur soutien à l'évolution des processus et des comportements dans le cadre de la transformation cloud et de la transition vers l'organisation de l'état futur. Elle permet de collaborer avec les dirigeants et de promouvoir les avantages et la valeur de l'organisation de l'état futur, d'élaborer un plan de support complet et de tenir les dirigeants responsables des actions qui leur sont demandées dans le cadre d'un alignement stratégique avec la transformation cloud.

Pourquoi est-ce utile ?

Le parrainage actif et visible est le principal moteur d'une migration vers le cloud, ainsi que d'une modernisation et d'une adoption du cloud réussies. Un engagement et une présence actifs sont essentiels pour établir les comportements souhaités que l'on attend des personnes et des organisations. Un processus structuré garantit la cohérence des messages et contribue à atteindre les objectifs organisationnels prévus. Les individus suivront si leurs dirigeants communiquent régulièrement et adoptent les comportements que l'on attend d'eux.

Quand l'utilisez-vous ?

Assurez l'implication des sponsors dès le début de la modernisation et de la migration vers le cloud. Fournissez aux dirigeants et aux responsables de la modernisation et de la migration vers le cloud une connaissance et une compréhension générales du processus de parrainage. Intégrez les sponsors de manière appropriée et communiquez des descriptions des rôles, des responsabilités, des messages clés, une feuille de route du parrainage et un calendrier. Insistez sur le message selon lequel l'équipe d'accélération du changement sera impliquée à chaque étape du processus afin de garantir son implication. Les messages clés renforcent la vision, les avantages et la valeur métier globale de la migration vers le cloud.

3.7 Élaborer un plan de durabilité

De quoi s'agit-il ?

Un plan de durabilité décrit les comportements de l'état futur et les structures organisationnelles souhaités au-delà des phases initiales de la modernisation et de la migration vers le cloud. Il permet d'établir l'adoption continue des technologies cloud, l'utilisation de modèles et de processus reproductibles, ainsi que les efforts de formation continus en phase avec l'évolution des technologies. Le plan de durabilité se poursuit au-delà de l'effort initial de transformation, de migration ou de modernisation du cloud pour concrétiser la vision initiale, la valeur métier et les avantages à long terme. Il renforce les processus et les comportements attendus dans le modèle d'état futur.

Pourquoi est-ce utile ?

Le plan de durabilité va au-delà de la phase initiale de migration vers le cloud dans le but de garantir les étapes nécessaires au soutien de l'adoption du modèle d'état futur et pour résister à l'épreuve du temps. Il fournit un mécanisme permettant de pérenniser la transformation cloud, à mesure que les personnes et les technologies évoluent au fil du temps.

Quand l'utilisez-vous ?

Développez un plan de durabilité lorsque la transformation cloud est en cours et que l'équipe a acquis de l'expérience avec le processus. Les équipes chargées de la modernisation et de la migration vers le cloud ont tendance à répéter et à expérimenter leur mode de fonctionnement, de sorte que la création d'un plan de durabilité trop tôt pourrait entraîner un certain remaniement. Alignez les activités de planification avec l'équipe de direction pour comprendre les attentes au-delà de la phase initiale de la modernisation et de la migration vers le cloud. Il est essentiel de prendre également en compte les changements organisationnels, les lacunes dans les postes, les rôles, les responsabilités et les communications, les besoins de formation supplémentaires et les bibliothèques ou référentiels de connaissances. À mesure que le projet progresse et que l'équipe travaille plus rapidement et se met à l'échelle, le plan de durabilité pourrait évoluer. Il peut s'avérer nécessaire de saisir les besoins à partir des mises à jour hebdomadaires du statut, afin de s'assurer que le plan de durabilité reste à jour et précis.

Point 4. Impliquer l'organisation

Impliquer l'organisation vise à activer les stratégies et les plans qui ont été créés et à utiliser les informations obtenues suite aux différentes évaluations que vous avez déjà menées. Tandis que la transformation commence à avoir lieu, le fardeau commence à passer de l'équipe chargée de la transformation cloud et des dirigeants interfonctionnels à la base d'employés. Impliquer l'organisation contient cinq sous-points :

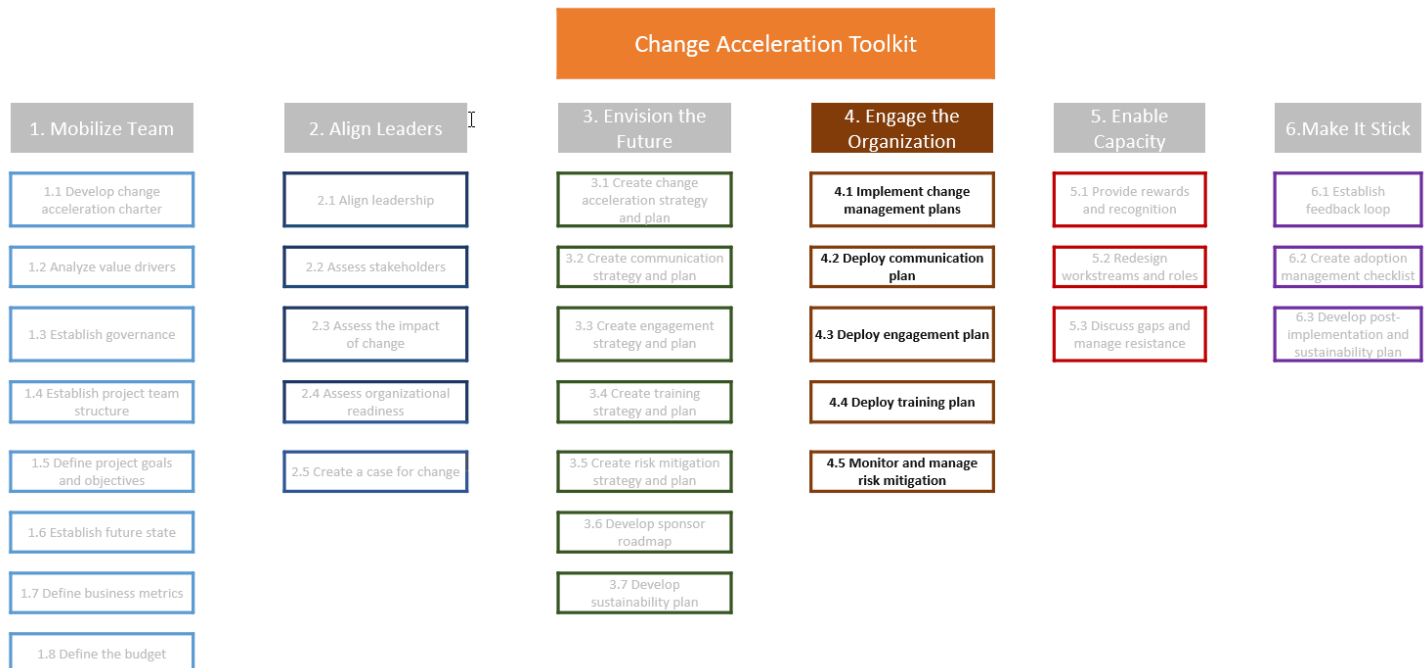
[4.1 Implémenter des plans de gestion du changement](#)

[4.2 Déployer un plan de communication](#)

[4.3 Déployer un plan d'engagement](#)

[4.4 Déployer un plan de formation](#)

[4.5 Surveiller et gérer l'atténuation des risques](#)



4.1 Implémenter des plans de gestion du changement

De quoi s'agit-il ?

L'implémentation des plans de gestion du changement implique le lancement des activités identifiées dans la stratégie et le plan du changement de manière structurée et détaillée. Vous pouvez documenter ces activités plus en détail dans l'outil de gestion de projet de l'équipe afin de vous assurer que le temps, les ressources et la séquence appropriés sont appliqués de manière disciplinée.

Pourquoi est-ce utile ?

L'objectif des plans de gestion du changement est de garantir l'alignement de la gestion du changement sur les activités de l'équipe chargée de la transformation cloud, d'obtenir l'engagement des sponsors exécutifs et des dirigeants, et d'entamer le processus d'identification et d'implication des parties prenantes concernées.

Quand l'utilisez-vous ?

Avant l'implémentation des plans de gestion du changement, assurez-vous que toutes les tâches ont été comptabilisées, validées et intégrées dans le plan directeur ; qu'une matrice RACI (responsable, redevable, consulté et informé) est complète ; qu'une structure organisationnelle d'équipe a été établie et communiquée ; et que les membres de l'équipe d'accélération du changement ont été identifiés, intégrés et correctement authentifiés dans leurs rôles. Pour que le programme reste synchronisé avec la transformation globale du cloud, veillez à intégrer les tâches dans les outils de gestion de projet ou les outils agiles que vous utilisez.

Note

La matrice RACI définit et attribue les rôles et les responsabilités dans un projet. Par exemple, vous pouvez créer un RACI pour définir la propriété du contrôle de sécurité ou pour identifier les rôles et les responsabilités des tâches spécifiques dans un projet de transformation cloud.

4.2 Déployer un plan de communication

De quoi s'agit-il ?

Cette étape consiste à lancer les activités identifiées dans la stratégie et le plan de communication. L'objectif est d'assurer l'alignement de la communication et des messages sur les activités de l'équipe chargée de la transformation cloud, la voix du sponsor exécutif, l'engagement des leaders et des

champions désignés, ainsi que la synchronisation avec les équipes des ressources humaines et des communications internes. Vous pouvez continuer à vous concentrer sur les avantages et la valeur métier, et maintenir l'engagement global des parties prenantes grâce à des messages clés, à des voix variées, à de multiples canaux et à des boucles de rétroaction.

Pourquoi est-ce utile ?

Le résultat est de garantir l'alignement de la communication et des messages sur les activités de l'équipe chargée de la transformation cloud. À mesure que la transformation cloud s'accélère, se met à l'échelle et évolue, et que l'entreprise connaît inévitablement un roulement de personnel, la valeur des communications ne peut être sous-estimée. En réalité, des communications incohérentes, obsolètes ou mal ciblées peuvent entraîner des retards dans les délais, de la méfiance et des relations ternies. Dans certaines organisations, un plan de communication au compte-gouttes ou à plusieurs niveaux peut s'avérer nécessaire. Cela augmente la complexité et les tâches de gestion de projet, car les informations doivent être communiquées par couches, selon un ordre séquentiel.

Quand l'utilisez-vous ?

Un plan de communication doit être un document évolutif suivi et mis à jour au moins une fois par semaine. En outre, les approbations requises pour les communications doivent également être suivies et documentées afin de garantir que le niveau approprié d'assurance qualité, de contrôle et de précision fait partie de toutes les communications. Utilisez des mécanismes de commentaire pour évaluer l'engagement, l'efficacité du message, la longueur, la fréquence et le public cible. Les commentaires sur l'efficacité de la communication peuvent être suivis tous les mois avec les rapports d'autres programmes de transformation cloud.

4.3 Déployer un plan d'engagement

De quoi s'agit-il ?

Comme décrit précédemment, un plan d'engagement est une approche systématique qui décrit les manières spécifiques par lesquelles une personne, un groupe de parties prenantes ou une organisation abordera les changements induits par la transformation cloud. L'objectif du plan d'engagement est de maintenir l'engagement et la concentration de toutes les principales parties prenantes sur les résultats métier souhaités de la transformation cloud. Vous devez inclure et impliquer chaque groupe de parties prenantes en fournissant des informations pertinentes conformément à la priorisation et au mappage du modèle d'engagement, comme le prévoit la stratégie d'engagement.

Pourquoi est-ce utile ?

Le déploiement du plan d'engagement implique de gérer de manière proactive le rythme et l'ampleur des changements que chaque groupe de parties prenantes doit subir pour éviter une surcharge de changements, ce qui maximise le potentiel de transition réussie de l'état actuel à l'état futur. L'adoption d'une approche méthodique pour déployer le plan d'engagement aide également l'équipe chargée de l'accélération du changement à gérer de manière proactive les obstacles potentiels et à renforcer l'adhésion, l'engagement et la capacité de changement de l'organisation.

Quand l'utilisez-vous ?

Vous devez utiliser le plan d'engagement tout au long du cycle de vie du projet de transformation cloud pour configurer le programme d'engagement des parties prenantes, pour développer la prise de conscience, la compréhension, l'adhésion et l'engagement de l'organisation, pendant les phases de transition telles que les migrations et les modernisations majeures, mais aussi régulièrement en tant que mécanisme de surveillance et de génération de rapports.

4.4 Déployer un plan de formation

De quoi s'agit-il ?

Comme décrit précédemment, un plan de formation est un document qui identifie la formation qui doit être dispensée, ainsi que le processus d'élaboration et de prestation de la formation. Lorsque vous déployez le plan de formation, envisagez d'implémenter un effort de formation cohérent avec les activités de votre organisation. Une formation significative qui ne perturbe pas le flux de travail habituel des employés réduit la résistance et permet aux employés de réagir rapidement au changement. En outre, l'utilisation d'une approche basée sur les données pour recueillir les préférences de formation grâce à une [analyse des besoins d'apprentissage AWS](#) et l'application de ces préférences au plan de formation contribuent à renforcer l'adhésion et à encourager les employés à suivre la formation.

Pourquoi est-ce utile ?

Le déploiement d'un plan de formation est bénéfique pour développer les compétences transformationnelles requises pour évoluer dans le cloud. En outre, la détermination du public cible approprié et la planification méthodique des cours en fonction de leurs horaires et de leurs objectifs métier permettent d'optimiser l'utilisation du budget de formation et de garantir une participation maximale aux événements de formation.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez un plan de formation tout au long du programme pour déterminer les besoins de formation de l'organisation, les compétences à acquérir, la formation à dispenser sur une base trimestrielle ou mensuelle, où publier les outils de formation, comment faire de la publicité pour la formation et comment mesurer et suivre l'achèvement de la formation. Sur une base annuelle, déterminez les nouveaux besoins de formation en fonction des nouvelles compétences requises et des nouvelles personnes au sein de l'organisation, puis élaborer un nouveau plan de formation conformément au budget annuel de formation.

4.5 Surveiller et gérer l'atténuation des risques

De quoi s'agit-il ?

Comme décrit précédemment, une stratégie et un plan d'atténuation des risques visent à éliminer, réduire ou contrôler l'impact de l'exposition d'une organisation à des risques potentiels en temps opportun. Le suivi et la gestion de l'atténuation des risques constituent une étape proactive qui reconnaît que tout changement important comportera un certain nombre de risques et d'obstacles potentiels. La résolution des risques nécessite un engagement et une étroite collaboration avec le sponsor exécutif, les dirigeants et les champions.

Pourquoi est-ce utile ?

Chaque risque est associé à un facteur de probabilité et de gravité. La surveillance des risques permet aux équipes de mieux comprendre le nombre de problèmes susceptibles de perturber ou de faire dérailler la transformation cloud, leur degré de probabilité et le caractère dévastateur des résultats (gravité). En examinant activement les risques et en élaborant des plans pour les surveiller, vous pouvez à la fois les gérer et les atténuer avant qu'ils ne se transforment en problèmes.

Quand l'utilisez-vous ?

Utilisez une stratégie d'atténuation des risques et planifiez le lancement du programme pour concevoir le format et établir les dimensions des risques. Examinez régulièrement la stratégie et le plan d'atténuation des risques, et mettez-les à jour au besoin. Surveillez et gérez le plan, puis rendez compte des résultats à la direction afin de déterminer si des mesures d'atténuation supplémentaires doivent être mises en place.

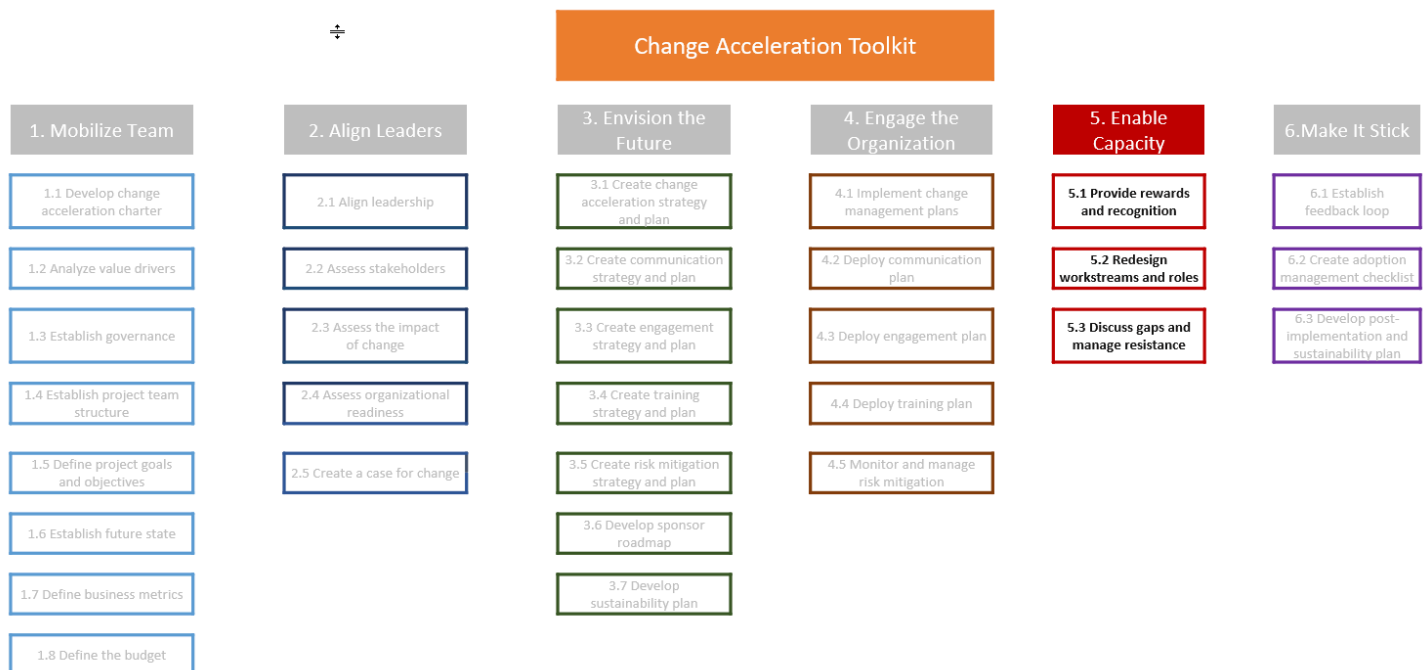
Point 5. Renforcer les capacités

Renforcer les capacités incite les organisations à apporter des changements en récompensant et en reconnaissant les comportements clés, en redéfinissant les rôles pour répondre aux besoins et aux exigences continues en matière de nouvelles capacités, et en gérant la résistance des parties prenantes qui pourrait survenir au cours du processus. Renforcer les capacités contient trois sous-points :

5.1 Offrir des récompenses et de la reconnaissance

5.2 Repenser les flux de travail et les rôles

5.3 Discuter des lacunes et gérer la résistance



5.1 Offrir des récompenses et de la reconnaissance

De quoi s'agit-il ?

Les récompenses et la reconnaissance constituent un mécanisme permettant de mettre en évidence les comportements clés et de les renforcer afin de soutenir la transformation cloud. Au fil du temps, les nouveaux comportements engendreront une nouvelle culture au sein de l'organisation. Une récompense est quelque chose qui est accordé en échange d'un bon comportement, d'un service

ou d'un accomplissement. Une récompense peut également être un stimulus qui suit une réponse correcte ou souhaitée et qui encourage la réapparition de la réponse. La reconnaissance est un remerciement, un avis spécial ou une attention qui souligne une réalisation. Un bon système de récompense et de reconnaissance attire les gens parce qu'ils voient ce qui est récompensé et reconnu, qu'ils se sentent bien lorsqu'ils reçoivent (et peut-être donnent) des récompenses et de la reconnaissance, et qu'ils souhaitent en faire partie. Cependant, les recherches indiquent qu'il faut environ 20 tentatives pour que les comportements soient assimilés aux habitudes normales d'une personne. En d'autres termes, les organisations doivent faire preuve de patience et de constance pour intégrer pleinement les personnes à une culture de récompense et de reconnaissance.

Pourquoi est-ce utile ?

Les récompenses et la reconnaissance permettent de récompenser la qualité du travail et les nouveaux comportements. Les employés d'une organisation traditionnelle peuvent s'opposer à certains comportements nécessaires à une transformation cloud. Dans le contexte d'une transformation vers le cloud, les dirigeants doivent récompenser et reconnaître les comportements susceptibles de ne pas correspondre aux méthodes de travail précédentes. Par exemple, l'expérimentation, l'interruption immédiate, le travail à rebours du client et la prise de décision décentralisée peuvent être de nouveaux comportements pour une organisation. Par conséquent, le fait de reconnaître et de récompenser ces comportements sera efficace pour signaler que les choses doivent changer. De plus, l'organisation doit être en mesure d'obtenir un retour sur récompense (ROR) afin de soutenir toute initiative. Par exemple, si vous offrez une carte-cadeau aux employés qui obtiennent une certification d'architecte de solutions cloud, l'amélioration de leurs compétences apportera plus de valeur à l'organisation que l'argent que vous avez investi dans la carte-cadeau.

Quand l'utilisez-vous ?

Des récompenses et une reconnaissance devraient être accordées aux participants dans une variété de rôles et de niveaux, par le biais d'un mélange de canaux informels et formels, en abondance et en temps utile. La ponctualité est essentielle pour garantir que les bénéficiaires de récompenses ou de reconnaissances et les autres observateurs établissent le lien entre le comportement et ses conséquences positives. Pour obtenir des récompenses et une reconnaissance formelles, suivez un rythme établi que les personnes peuvent anticiper. Les récompenses et les reconnaissances informelles doivent être ponctuelles et comporter un élément de surprise.

5.2 Repenser les flux de travail et les rôles

De quoi s'agit-il ?

La refonte des rôles contribue à façonner les rôles changeants des futurs travaux. Il s'agit du processus qui consiste à repenser les tâches et les responsabilités afin de mieux les aligner sur les changements internes et externes d'une organisation. Par exemple, la numérisation et l'automatisation peuvent avoir un impact sur les rôles au sein de l'organisation.

Pourquoi est-ce utile ?

Dans le cadre de la modernisation et de la migration vers le cloud, l'objectif de la refonte du flux de travail et des rôles est d'évaluer et de concevoir les rôles nécessaires pour prendre en charge un flux de travail désigné d'un modèle d'exploitation dans un état futur. Les activités visent à identifier et à préparer l'organisation à la transition vers des processus repensés et le nouveau système, et éventuellement à modifier les rôles, les tâches, les flux de travail, les compétences et les métriques des employés et des utilisateurs finaux.

Quand l'utilisez-vous ?

Déterminer à quel moment commencer la refonte des rôles dépend des délais et des objectifs de l'organisation et de la transformation cloud. Il est utile de revoir les rôles plusieurs fois par an et de créer des plans de formation, des plans de succession, des plans de recrutement et des plans de développement en conséquence. Cette activité doit être menée avec les membres des équipes informatiques, commerciales et RH. AWS propose des [guides de démarrage](#) de rôles spécifiques pour aider les entreprises et les utilisateurs à effectuer leur transition vers le cloud. Ces guides sont accessibles à tout moment et sur demande. En outre, la [création de votre modèle d'exploitation cloud](#) (ou son évaluation) peut devenir une étape nécessaire de votre transformation cloud.

5.3 Discuter des lacunes et gérer la résistance

De quoi s'agit-il ?

La résistance au changement est une réaction humaine normale, mais la gestion de cette résistance peut représenter un défi organisationnel. L'accélération du changement cherche activement à comprendre le niveau de préparation et à réduire la résistance des personnes touchées par la transformation cloud. Parmi les facteurs qui accroissent la résistance au changement, citons l'ambiguïté de la vision, une compréhension inadéquate des avantages et de la valeur métier, le soutien et l'implication limités de la direction, ainsi qu'une communication inappropriée à tous les niveaux de l'organisation. Ces facteurs peuvent mener à la désinformation, à l'incertitude, au scepticisme, à l'indifférence et, en fin de compte, à l'inaction.

Pourquoi est-ce utile ?

Au fur et à mesure que vous identifiez les zones de résistance, examinez en détail les causes profondes et les poches de résistance, élaborer des plans de mesures correctives et permettez aux sponsors et aux dirigeants de gérer la résistance. Ces actions peuvent contribuer à éliminer les frictions et à empêcher la transformation cloud de s'arrêter ou de dérailler.

Quand l'utilisez-vous ?

Si les sponsors exécutifs d'un programme de transformation cloud s'alignent sur leurs pairs, communiquent la valeur et stimulent la dynamique sur une base continue, la résistance sera rare. Lorsque vous rencontrez de la résistance, élaborer une politique et planifiez soigneusement votre réponse d'une manière qui tienne compte des perspectives politiques, logiques et émotionnelles. Il peut être nécessaire d'obtenir un soutien du haut vers le bas pour dissiper de fortes résistances ou pour rationaliser la transformation cloud par le biais d'une nouvelle initiative stratégique.

Pour gérer efficacement la résistance :

- Écoutez et comprenez les objections.
- Concentrez-vous sur le quoi plutôt que sur le comment.
- Supprimez les obstacles à la transformation.
- Proposez des choix et des conséquences simples et clairs.
- Créez de l'espoir.
- Montrez les avantages de manière réelle et tangible.
- Générez un attrait personnel.
- Convertissez les dissidents les plus convaincus et demandez-leur de faire passer le message.

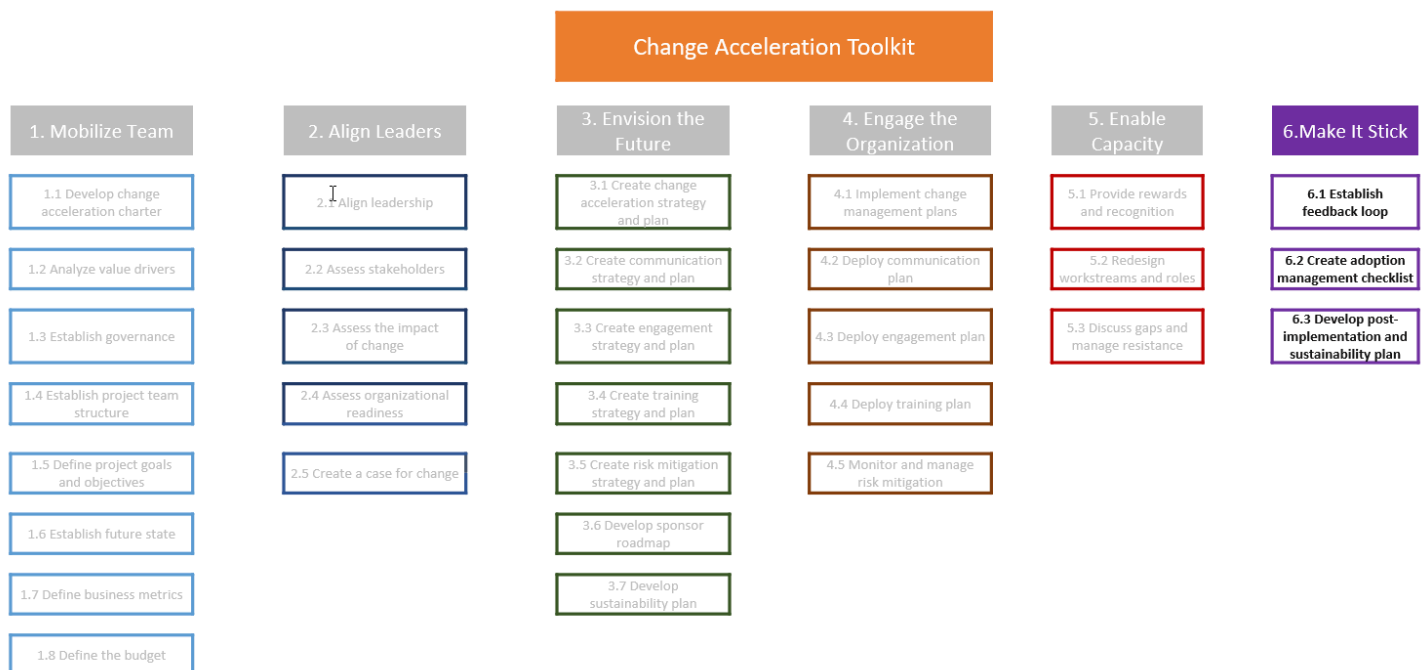
Point 6. Faire en sorte que cela perdure

Faire en sorte que cela perdure s'appuie sur le cadre d'accélération du changement et renforce la durabilité pour résister à l'épreuve du temps. Dans ce flux de travail, vous créez des boucles de rétroaction pour les modèles reproductibles et les enseignements tirés, vous gérez activement l'adoption et vous créez un plan de durabilité et de post-implémentation afin que l'équipe d'accélération du changement puisse être dissoute et que les changements, les comportements et la culture créés puissent être gérés de manière opérationnelle et passive (plutôt qu'active). Faire en sorte que cela perdure comporte trois sous-points :

6.1 Établir une boucle de rétroaction

6.2 Créer une liste de contrôle pour la gestion des adoptions

6.3 Développer un plan de post-implémentation et de durabilité



6.1 Établir une boucle de rétroaction

De quoi s'agit-il ?

Une boucle de rétroaction permet à une organisation d'ajuster ses performances en donnant aux employés la possibilité de réagir de manière saine et authentique aux changements résultant de

la transformation cloud. Les principaux objectifs d'une boucle de rétroaction sont de favoriser le partage d'informations bidirectionnel, d'impliquer les principales parties prenantes tout au long du projet et de collecter des informations pour surveiller l'efficacité de la communication. Parmi les canaux utiles pour les boucles de rétroaction figurent les entretiens individuels, les groupes de discussion, les réunions d'équipe, de service et de personnel, les enquêtes d'engagement ou de préparation organisationnelle, les portails de communication et les boîtes aux lettres de projet. Si votre organisation utilise un outil de médias sociaux, vous pouvez également surveiller ces canaux pour recueillir des rétroactions sous forme de commentaires, de ressentis, de mentions « J'aime » ou « Je n'aime pas », de trafic, etc.

Pourquoi est-ce utile ?

La mise en place d'une boucle de rétroaction vous permet de recueillir les réactions honnêtes des parties prenantes et d'affiner (mais aussi d'améliorer continuellement) les activités d'accélération du changement sur la base de données réelles. Un outil facile à utiliser facilite la collecte, l'analyse et l'intégration des commentaires dans les activités de transformation cloud. Cependant, une boucle de rétroaction devient performante et efficace lorsque vous agissez sur les commentaires, que vous communiquez que les commentaires ont été reçus et que vous identifiez les modifications apportées à la suite de ces commentaires. Cela permet au programme de s'améliorer directement grâce aux commentaires et de gagner en crédibilité grâce aux commentaires indirects.

Quand l'utilisez-vous ?

Idéalement, les boucles de rétroaction devraient être intégrées au plan dans le cadre de la mesure. Lors de la conception du processus de commentaires, déterminez un délai raisonnable pour répondre aux demandes ou aux commentaires. Tenez compte de la rapidité avec laquelle vous devez fournir des commentaires par rapport à la rapidité et à la cadence du programme. Par exemple, les commentaires recueillis sur une base hebdomadaire, bihebdomadaire et mensuelle peuvent ensuite être utilisés comme contribution à une réunion rétrospective Scrum.

6.2 Créer une liste de contrôle pour la gestion des adoptions

De quoi s'agit-il ?

Une liste de contrôle de gestion des adoptions permet de garantir l'efficacité des activités d'accélération du changement et d'évaluer l'adoption globale de la transformation cloud. La liste de contrôle de gestion des adoptions confirme que les dirigeants et les parties prenantes sont préparés, engagés et comprennent les avantages et la valeur métier de la transition vers un

nouveau [modèle d'exploitation cloud](#). Cette activité suppose que tous les plans fondamentaux sont élaborés et approuvés pour l'implémentation, y compris les politiques et plans de changement, de communication, de gestion des risques et de formation.

Pourquoi est-ce utile ?

Une liste de contrôle de gestion des adoptions est utile pour suivre huit facteurs clés de réussite associés à la transformation cloud : un leadership visible et engagé, un besoin de changement irréfutable, une orientation claire, une large participation, des communications ciblées et efficaces, un programme unique, des objectifs mesurables et une gestion de projet rigoureuse.

Quand l'utilisez-vous ?

L'examen trimestriel de la liste de contrôle de gestion des adoptions fournit un horizon de planification intermédiaire à l'équipe chargée de la transformation cloud, ainsi qu'une flexibilité suffisante pour apporter les ajustements nécessaires. Lorsque les plans d'action sont créés à la suite des résultats, ils peuvent être suivis dans le cadre des activités Scrum régulières (hebdomadaires ou bihebdomadaires).

6.3 Développer un plan de post-implémentation et de durabilité

De quoi s'agit-il ?

Un plan de post-implémentation et de durabilité est un document qui aide une organisation à atteindre ses objectifs à long terme, même lorsque l'équipe dédiée à la transformation cloud est dissoute. L'objectif de ce plan est de permettre aux organisations de s'assurer que les mécanismes liés aux personnes restent en place après un effort de transformation cloud.

Pour garantir que le changement persiste, qu'il est intégré et durable, tenez compte des points suivants :

- Formalisez la mesure du changement par le biais de rapports trimestriels adressés au sponsor du changement ou à un autre cadre supérieur.
- Intégrez le changement dans les plans de performance ou les responsabilités professionnelles des employés.
- Consacrez un pourcentage du temps des employés à temps plein à la surveillance du changement.
- Alignez les activités liées au changement avec d'autres processus et politiques formels tels que le plan de performance annuel et les plans de formation à la conformité.

Pourquoi est-ce utile ?

Lorsqu'une étape majeure du processus de transformation cloud (telle que la migration ou la modernisation) est terminée, des changements supplémentaires sont susceptibles d'apparaître. Il est essentiel de créer un plan stratégique à long terme pour soutenir ces changements. Par exemple, le changement de culture ou de comportement dans un domaine de l'organisation peut entraîner un changement de processus dans un autre domaine, ou un changement peut devoir être répété dans d'autres unités commerciales.

Quand l'utilisez-vous ?

Chaque transformation cloud implique un certain nombre de parties prenantes et de responsables de l'implémentation du plan d'accélération du changement. Il est important de déterminer qui devrait être impliqué dans la durabilité continue du projet de changement. Vous pouvez ensuite définir des délais pour réévaluer et revoir la propriété continue à intervalles réguliers après l'achèvement officiel du projet (par exemple, après 3 mois, 6 mois ou 12 mois, selon la durée du projet). Selon les exigences du projet, vous devrez peut-être également élaborer un plan d'amélioration continue ou un plan de révision continue pour surveiller et évaluer votre changement. Un plan d'amélioration continue peut inclure les éléments suivants :

- Objectif
- Structure de gouvernance
- Rôles et responsabilités
- Calendrier des événements, examen et sessions de commentaires
- Mesures continues du succès

Outre l'évaluation des parties prenantes en matière de durabilité, assurez-vous que les communications planifiées se poursuivent au-delà de la transformation cloud initiale. Assurez-vous que les champions de la communication sont prêts à accepter la transition et que l'équipe est correctement formée, qu'elle a le temps d'accomplir les tâches et qu'elle est prête à soutenir le programme sur le plan technologique. Identifiez les ressources appropriées pour gérer la communication continue à la fin du projet actif de modernisation et de migration vers le cloud. Les principales mesures à envisager sont les suivantes :

- Élaboration d'un plan de transition.
- Identification des champions actuels de la communication.

- Rencontre avec des champions de la communication pour définir les rôles, les responsabilités, la hiérarchie et les mesures à prendre.
- Organisation d'une réunion de transition pour confirmer les prochaines étapes.
- Élaboration d'une feuille de route de communication.

En outre, vous devrez combler les lacunes en matière de formation découvertes après la modernisation ou la migration vers le cloud. Les principales considérations sont les suivantes :

- Examen des commentaires, des enseignements tirés et des modifications.
- Sollicitation de commentaires des participants.
- Développement de supports de formation supplémentaires, le cas échéant.
- Documentation d'un plan de formation correctif (par exemple, formation pour les nouvelles recrues, cours de formation trimestriels ou axés sur des événements).
- Création d'une archive de transformation cloud contenant tous les supports de formation associés (plan de projet, résultats d'audit et d'évaluation, stratégie de formation, plans de programmes, documentation finalisée, formulaires d'évaluation, etc.).
- Élaboration d'un plan pour les mises à jour et les révisions des supports.

Lorsque vous incluez ces activités dans votre plan de durabilité, votre organisation pourra mieux comprendre dans quelle mesure le changement persiste au sein de l'organisation. Être patient, persévérant, guidé par les données et méthodique aidera votre organisation à adhérer au plan de durabilité.

Conclusion

Vous pouvez appliquer les six points pour modifier l'accélération dans les cadres en cascade et agiles. Le changement est continu : une nouvelle partie prenante, un changement de portée ou un calendrier accéléré ou étiré peuvent obliger l'équipe à revenir en arrière et à réévaluer les points déjà achevés dans le cadre de la transformation du cloud. L'accélération du changement est fondamentalement itérative. À titre de bonne pratique, nous vous recommandons d'évaluer, de concevoir, de tester et d'affiner vos plans d'accélération du changement d'une manière continue et itérative.

Un changement réussi se fait de l'intérieur vers l'extérieur. Cela commence par la façon dont vos leaders et votre personnel se comportent, pensent et ressentent, dont votre environnement de travail est structuré, dont vos processus sont configurés, dont votre technologie favorise l'innovation et dont votre culture évolue pour répondre à ces nouvelles méthodes de travail. Vous souhaitez tirer parti de l'héritage et des valeurs fondamentales de votre entreprise tout en intégrant de nouveaux comportements et de nouvelles mentalités qui attirent, retiennent et responsabilisent une main-d'œuvre investie dans l'amélioration et l'innovation continues pour le compte de vos clients. Le fait de disposer de ressources dédiées à l'accélération du changement qui adoptent une approche intentionnelle en appliquant un cadre de changement permet à votre entreprise de développer ses compétences en matière de changement de manière itérative et cohérente afin de favoriser une culture de l'innovation.

La persévérance et l'agilité sont les clés pour pérenniser le changement. Trop souvent, les efforts d'accélération du changement s'arrêtent une fois le projet lancé. Comme les nouvelles méthodes de travail ne sont plus renforcées, les anciennes habitudes reprennent le dessus. Pour éviter cela, il faut s'assurer que tous les principaux responsables du changement sont conscients des comportements bénéfiques et des actions qui en découlent et qui doivent être poursuivies. Réitérez la vision exprimée dans les arguments en faveur du changement, ainsi que les normes qui la soutiendront. Au fur et à mesure que les stratégies de renforcement du changement seront appliquées, elles s'imposeront et les anciennes méthodes seront remplacées par les nouvelles. Ce cycle se répétera à mesure que l'organisation évoluera, innovera et se développera.

FAQ

Le cadre en 6 points est-il réservé aux nouveaux clients ou aux nouvelles migrations ?

Non. Vous pouvez utiliser le cadre en 6 points à tout moment pour accélérer votre processus de transformation cloud, renforcer l'adhésion des parties prenantes et accroître l'efficacité des actions déjà en place.

Qu'est-ce que l'accélération du leadership en matière de culture et de changement ?

L'accélération du leadership en matière de culture et de changement consiste à créer une réalité partagée au sein de l'organisation, du projet et des personnes afin d'accélérer l'adoption et d'augmenter le retour sur investissement (ROI). Cette approche vous aide à appliquer un processus de changement de bout en bout fondé sur des preuves, structuré, intégré et transparent, afin de raccourcir les délais de réalisation des projets avec un impact minimal sur les performances et des résultats optimaux.

L'accélération du leadership en matière de culture et de changement fait suite au cadre en 6 points pour l'accélération du changement AWS et à la boîte à outils de gestion du changement organisationnel, décrits en détail dans cet article.

Pourquoi l'accélération de la culture et du changement est-elle nécessaire pour adopter le cloud ?

Pour une transformation AWS telle qu'une migration vers le cloud ou un projet de modernisation, une accélération du changement et de la culture est nécessaire afin que la transformation soit efficace à trois niveaux : individuel, projet et organisationnel.

- Au niveau individuel, il s'agit d'accroître la prise de conscience, le désir, les connaissances et les capacités, puis de renforcer ces éléments dans le cloud : améliorer la maîtrise du numérique, améliorer les compétences grâce aux formations et aux certifications AWS, mais aussi faire évoluer des modèles mentaux et des comportements associés.

- Au niveau du projet, il s'agit d'anticiper et de résoudre les effets de la transition vers le cloud sur les personnes : réduire les perturbations de l'activité afin d'accélérer les résultats pour vos clients.

Au niveau organisationnel, il s'agit d'améliorer les compétences des dirigeants et de créer une entreprise prête à changer la façon dont elle régit le cloud : en créant une réalité partagée et une culture d'innovation, d'apprentissage et de croissance continue.

En tant que sponsor exécutif ou dirigeant, que puis-je faire pour améliorer le succès de la transition vers le cloud de mon organisation ?

Les transformations cloud sont particulièrement réussies lorsqu'elles sont menées par des leaders communicatifs et pleinement engagés. Ne perdez pas de vue votre vision et restez actif et visible tout au long du cycle de vie du projet. Montrez l'exemple en démontrant clairement votre soutien au projet afin de renforcer les capacités de vos équipes. Il est également essentiel de cerner l'importance de l'aspect humain du changement et d'être prêt à consacrer le temps et les ressources nécessaires pour y faire face.

Dois-je considérer le leadership en matière de culture et de changement comme un flux de travail ou un domaine actif ? Dois-je doter mes équipes cloud de ces fonctionnalités ?

Oui, le leadership en matière de culture et de changement fonctionne à la fois horizontalement et verticalement pour identifier et atténuer de manière cohérente les perturbations organisationnelles. C'est en appliquant des stratégies éprouvées au niveau de la direction et du programme que le changement est généralisé et accepté. Doter votre flux de travail ou votre domaine de professionnels qualifiés et expérimentés en accélération du changement vous aidera à optimiser l'efficacité du processus d'adoption du cloud, à atténuer les résistances organisationnelles et politiques, mais aussi à faire de la transformation un élément passionnant et ancré dans la culture de votre entreprise.

Les rôles types du flux de travail de l'accélération du changement incluent un conseiller exécutif en transformation des personnes qui travaille au niveau de la direction, un responsable de l'accélération du changement qui travaille au niveau du programme et un responsable de la supervision du programme de transformation qui travaille aux deux niveaux en mettant l'accent sur la qualité

de la prestation. En outre, d'autres rôles peuvent être requis, en fonction de l'ampleur et de la complexité que vous identifiez lors de la définition de la portée de votre projet. Il peut s'agir d'experts en recrutement spécialisés dans les communications, la formation, l'engagement des employés, la préparation et les activités liées au Centre d'excellence cloud (CCoE). Les ressources peuvent être à temps plein ou à temps partiel, internes au client ou externes via AWS ou un AWS Partner. Si vous confiez ces rôles à des personnes extérieures, nous vous recommandons de permettre le transfert de connaissances entre les ressources spécialisées dans l'accélération du changement et les prospects. Cette approche favorise un déploiement et une adoption plus rapides et durables, et ouvre la voie à une appropriation durable des changements liés à la transformation cloud.

Comment savoir si mon organisation a besoin d'une accélération du leadership en matière de culture et de changement ?

Quatre tendances sectorielles globales stimulent la demande d'accélération du changement : la transformation numérique et la migration vers le cloud, l'optimisation des effectifs et l'amélioration de la culture, les fusions et acquisitions, ainsi que les modifications réglementaires. Ces tendances sont au cœur des stratégies de croissance de la plupart des organisations, car elles soutiennent les objectifs visant à recruter les meilleurs talents, à proposer la meilleure expérience client et à fournir les meilleurs produits et services.

Cependant, ces tendances ont un effet important sur la culture d'une organisation et sur la façon dont les personnes font leur travail au quotidien. Utilisez les tendances comme lignes directrices pour identifier le stade auquel se trouve votre organisation dans sa transition vers le cloud et pour déterminer si vous avez besoin d'une accélération du leadership en matière de culture et de changement pour soutenir votre projet :

- Transformation numérique et migration vers le cloud : la transformation des informations a un impact considérable sur la manière dont les personnes interagissent avec les données et les utilisent.
- Optimisation des effectifs et améliorations de la culture : l'évolution de la culture du personnel, comme la collaboration sur site plutôt que la collaboration à distance, les nouveaux outils, l'accès tactile aux équipements, nécessite une maîtrise du numérique.
- Fusions et acquisitions : réduisez les perturbations opérationnelles et assimilez les doubles cultures pour réaliser des synergies.
- Changements réglementaires : suivez les changements et restez en conformité (par exemple, en numérisant la gestion des données).

Quelle valeur l'accélération du changement apporte-t-elle à mon organisation ?

[Prosci](#), une société internationale de recherche sur la gestion du changement organisationnel, a interrogé plus de 6 000 entreprises dans le monde au cours des deux dernières décennies. Ses données montrent que les entreprises obtiennent de meilleurs résultats lorsqu'elles appliquent un cadre de changement robuste (de bon à excellent).

Lorsqu'ils mettent intentionnellement l'accent sur la gestion de l'aspect humain du changement, les dirigeants constatent une augmentation de la valeur pouvant atteindre 600 %. L'intégration des composantes humaines dans un projet a un effet multiplicateur positif sur le retour sur investissement et la création de valeur, et rend le projet plus agréable pour les employés. (Veuillez consulter [The Value of Organizational Change Management for Project Managers](#) sur le site Web de Prosci.)

Une [étude de l'accélération du changement](#) portant sur les transformations cloud publiée par Accenture a interrogé 1 100 entreprises dans huit domaines : amélioration de l'agilité organisationnelle et de l'innovation, renforcement de la collaboration informatique et commerciale, accélération de la migration vers le cloud, amélioration de l'expérience client, adoption accrue du cloud, meilleure utilisation des données pour la prise de décision, économies réalisées et rapidité ou efficacité accrues pour lancer de nouveaux secteurs d'activité. Le rapport a comparé les résultats des dirigeants qui ont déclaré se concentrer uniquement sur la technologie avec ceux des dirigeants qui ont déclaré se concentrer à la fois sur la technologie et sur les personnes. Les dirigeants qui ont géré leurs initiatives en mettant l'accent sur les personnes ont obtenu de meilleurs résultats dans tous les domaines. La mise en place d'une composante humaine appropriée a clairement un effet multiplicateur.

Les employés qui sont engagés et qui se sentent en sécurité dans leurs rôles développeront leurs connaissances, leurs compétences, leur confiance et leurs relations. Leurs employeurs peuvent alors renforcer la collaboration informatique et commerciale, ce qui permet une migration vers le cloud plus rapide, un renforcement de l'adoption du cloud, une efficacité accrue et des économies. Toutes ces caractéristiques se reflètent dans une culture bien établie de maîtrise du numérique et d'innovation, qui contribue à attirer les meilleurs talents.

Étapes suivantes

Pour préparer votre entreprise à réussir dans le cloud, vous devez vous concentrer sur la culture et l'accélération du leadership en matière de changement. Après avoir lu cet article et compris les avantages de l'accélération des changements programmatiques, vous pouvez suivre ces étapes clés pour accélérer la transformation et l'adoption du cloud au sein de votre entreprise :

1. Identifiez votre initiative transformationnelle.
2. Déterminez les résultats métier et le calendrier souhaités.
3. Identifiez les leaders qui feront avancer le programme, ainsi que les personnes qui seront impliquées et concernées.
4. Identifiez les leaders de l'accélération du changement qui mettront en œuvre les six points abordés dans ce document.
5. Organisez vos plans, vos outils, vos modèles et votre cadence pour générer le cadre du programme.

Ressources

Pour plus d'informations sur l'accélération du changement et la gestion du changement organisationnel, consultez les ressources suivantes.

Ressources AWS

- [AWS Customer Enablement](#)
- [AWS Executive Insights](#)
- [AWS Managed Services](#)
- [AWS Partner Network](#)
- [AWS Professional Services](#)
- [Guides de démarrage AWS](#)
- [Migration vers Amazon Web Services](#)
- [Évaluation de la préparation à la migration \(MRA\)](#)

Billets de blog AWS, articles, podcasts et vidéos

- [4 reasons to invest in entry-level cloud talent](#) (Blog AWS Training and Certification)
- [Accelerating cloud adoption through culture, change, and leadership](#) (Recommandations AWS)
- [An Inside Look at the Amazon Culture: Experimentation, Failure, and Customer Obsession](#) (blog AWS for Industries)
- [AWS Conversations with Leaders Podcast](#) (AWS Executive Insights)
- [Rencontre avec les stratégestes d'entreprise d'AWS](#) (AWS Executive Insights)
- [Création de votre modèle d'exploitation cloud](#) (conseils prescriptifs AWS)
- [Building a culture of innovation to better serve citizens](#) (Blog AWS Public Sector)
- [Digital Transformation: Lead with Culture, Enable with Technology](#) (AWS Executive Insights)
- [Éléments de la culture du Jour 1 d'Amazon](#) (AWS Executive Insights)
- [Failing & Creating a Culture of Learning](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)
- [How to Create a Data-Driven Culture](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)

- [How to Manage Organizational Change and Cultural Impact During a Cloud Transformation](#) (vidéo, discussions techniques en ligne AWS)
- [Job Roles in the Cloud](#) (cours en autonomie, formation et certification AWS)
- [The Chief People Officer—The CIO's Partner in Change](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)
- [The CPO-CIO Partnership Part 2: Taking the Gloves Off](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)
- [Workforce](#) (AWS Executive Insights)
- [Workforce Development: Building the workforce of tomorrow](#) (AWS Public Sector)

Autres ressources

- [4 Ways CIOs Can Foster Digital Dexterity](#) (Gartner)
- [A Leader's Framework for Decision Making](#) (Harvard Business Review)
- [Best Practices in Change Management](#) (Prosci)
- [Change Management Needs to Change](#) (Harvard Business Review)
- [Developing leadership capabilities](#) (McKinsey & Company)
- [Getting practical about the future of work](#) (McKinsey & Company)
- [Leading Change: Why Transformation Efforts Fail](#) (Harvard Business Review)
- [Modern Applications at AWS](#) (All Things Distributed)
- [Modern Cloud Champions](#) (Accenture)
- [Psychological safety and the critical role of leadership development](#) (McKinsey & Company)
- [Staffing Your Enterprise's Cloud Center of Excellence](#) (Medium)
- [The Future of Leadership Development](#) (Harvard Business Review)
- [Turning Potential into Success: The Missing Link in Leadership Development](#) (Harvard Business Review)
- [What's missing in leadership development?](#) (McKinsey & Company)
- [Your Enterprise's Flywheel to the Cloud](#) (site Web de Medium)

Historique du document

Le tableau suivant décrit les modifications importantes apportées à ce guide. Pour être averti des mises à jour à venir, abonnez-vous à un [fil RSS](#).

| Modification | Description | Date |
|--------------------------------------|-------------|-----------------|
| Publication initiale | — | 17 octobre 2022 |

AWS Glossaire des directives prescriptives

Les termes suivants sont couramment utilisés dans les stratégies, les guides et les modèles fournis par les directives AWS prescriptives. Pour suggérer des entrées, veuillez utiliser le lien [Faire un commentaire](#) à la fin du glossaire.

Nombres

7 R

Sept politiques de migration courantes pour transférer des applications vers le cloud. Ces politiques s'appuient sur les 5 R identifiés par Gartner en 2011 et sont les suivantes :

- Refactorisation/réarchitecture : transférez une application et modifiez son architecture en tirant pleinement parti des fonctionnalités natives cloud pour améliorer l'agilité, les performances et la capacité de mise à l'échelle. Cela implique généralement le transfert du système d'exploitation et de la base de données. Exemple : migrez votre base de données Oracle sur site vers Amazon Aurora Édition compatible avec PostgreSQL.
- Replatformer (déplacer et remodeler) : transférez une application vers le cloud et introduisez un certain niveau d'optimisation pour tirer parti des fonctionnalités du cloud. Exemple : migrez votre base de données Oracle sur site vers Amazon Relational Database Service (Amazon RDS) pour Oracle in the Cloud. AWS
- Racheter (rachat) : optez pour un autre produit, généralement en passant d'une licence traditionnelle à un modèle SaaS. Exemple : migrez votre système de gestion de la relation client (CRM) vers Salesforce.com.
- Réhéberger (lift and shift) : transférez une application vers le cloud sans apporter de modifications pour tirer parti des fonctionnalités du cloud. Exemple : migrez votre base de données Oracle sur site vers Oracle sur une instance EC2 dans le AWS cloud.
- Relocaliser (lift and shift au niveau de l'hyperviseur) : transférez l'infrastructure vers le cloud sans acheter de nouveau matériel, réécrire des applications ou modifier vos opérations existantes. Ce scénario de migration est spécifique à VMware Cloud on AWS, qui prend en charge la compatibilité des machines virtuelles (VM) et la portabilité de la charge de travail entre votre environnement sur site et AWS. Vous pouvez utiliser les technologies VMware Cloud Foundation à partir de vos centres de données sur site lorsque vous migrez votre infrastructure vers VMware Cloud on AWS. Exemple : déplacez l'hyperviseur hébergeant votre base de données Oracle vers VMware Cloud on. AWS

- Retenir : conservez les applications dans votre environnement source. Il peut s'agir d'applications nécessitant une refactorisation majeure, que vous souhaitez retarder, et d'applications existantes que vous souhaitez retenir, car rien ne justifie leur migration sur le plan commercial.
- Retirer : mettez hors service ou supprimez les applications dont vous n'avez plus besoin dans votre environnement source.

A

ABAC

Voir contrôle [d'accès basé sur les attributs](#).

services abstraits

Consultez la section [Services gérés](#).

ACIDE

Voir [atomicité, consistance, isolation, durabilité](#).

migration active-active

Méthode de migration de base de données dans laquelle la synchronisation des bases de données source et cible est maintenue (à l'aide d'un outil de réplication bidirectionnelle ou d'opérations d'écriture double), tandis que les deux bases de données gèrent les transactions provenant de la connexion d'applications pendant la migration. Cette méthode prend en charge la migration par petits lots contrôlés au lieu d'exiger un basculement ponctuel. Elle est plus flexible mais demande plus de travail qu'une migration [active-passive](#).

migration active-passive

Méthode de migration de base de données dans laquelle la synchronisation des bases de données source et cible est maintenue, mais seule la base de données source gère les transactions provenant de la connexion d'applications pendant que les données sont répliquées vers la base de données cible. La base de données cible n'accepte aucune transaction pendant la migration.

fonction d'agrégation

Fonction SQL qui agit sur un groupe de lignes et calcule une valeur de retour unique pour le groupe. Des exemples de fonctions d'agrégation incluent SUM et MAX.

AI

Voir [intelligence artificielle](#).

AIOps

Voir les [opérations d'intelligence artificielle](#).

anonymisation

Processus de suppression définitive d'informations personnelles dans un ensemble de données. L'anonymisation peut contribuer à protéger la vie privée. Les données anonymisées ne sont plus considérées comme des données personnelles.

anti-motif

Solution fréquemment utilisée pour un problème récurrent lorsque la solution est contre-productive, inefficace ou moins efficace qu'une alternative.

contrôle des applications

Une approche de sécurité qui permet d'utiliser uniquement des applications approuvées afin de protéger un système contre les logiciels malveillants.

portefeuille d'applications

Ensemble d'informations détaillées sur chaque application utilisée par une organisation, y compris le coût de génération et de maintenance de l'application, ainsi que sa valeur métier. Ces informations sont essentielles pour [le processus de découverte et d'analyse du portefeuille](#) et permettent d'identifier et de prioriser les applications à migrer, à moderniser et à optimiser.

intelligence artificielle (IA)

Domaine de l'informatique consacré à l'utilisation des technologies de calcul pour exécuter des fonctions cognitives généralement associées aux humains, telles que l'apprentissage, la résolution de problèmes et la reconnaissance de modèles. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Qu'est-ce que l'intelligence artificielle ?](#)

opérations d'intelligence artificielle (AIOps)

Processus consistant à utiliser des techniques de machine learning pour résoudre les problèmes opérationnels, réduire les incidents opérationnels et les interventions humaines, mais aussi améliorer la qualité du service. Pour plus d'informations sur la façon dont les AIOps sont utilisées dans la stratégie de migration AWS, veuillez consulter le [guide d'intégration des opérations](#).

chiffrement asymétrique

Algorithme de chiffrement qui utilise une paire de clés, une clé publique pour le chiffrement et une clé privée pour le déchiffrement. Vous pouvez partager la clé publique, car elle n'est pas utilisée pour le déchiffrement, mais l'accès à la clé privée doit être très restreint.

atomicité, cohérence, isolement, durabilité (ACID)

Ensemble de propriétés logicielles garantissant la validité des données et la fiabilité opérationnelle d'une base de données, même en cas d'erreur, de panne de courant ou d'autres problèmes.

contrôle d'accès par attributs (ABAC)

Pratique qui consiste à créer des autorisations détaillées en fonction des attributs de l'utilisateur, tels que le service, le poste et le nom de l'équipe. Pour plus d'informations, consultez [ABAC pour AWS](#) dans la documentation AWS Identity and Access Management (IAM).

source de données faisant autorité

Emplacement où vous stockez la version principale des données, considérée comme la source d'information la plus fiable. Vous pouvez copier les données de la source de données officielle vers d'autres emplacements à des fins de traitement ou de modification des données, par exemple en les anonymisant, en les expurgant ou en les pseudonymisant.

Zone de disponibilité

Un emplacement distinct au sein d'une Région AWS réseau isolé des défaillances dans d'autres zones de disponibilité et fournissant une connectivité réseau peu coûteuse et à faible latence aux autres zones de disponibilité de la même région.

AWS Cadre d'adoption du cloud (AWS CAF)

Un cadre de directives et de meilleures pratiques visant AWS à aider les entreprises à élaborer un plan efficace pour réussir leur migration vers le cloud. AWS La CAF organise ses conseils en six domaines prioritaires appelés perspectives : les affaires, les personnes, la gouvernance, les plateformes, la sécurité et les opérations. Les perspectives d'entreprise, de personnes et de gouvernance mettent l'accent sur les compétences et les processus métier, tandis que les perspectives relatives à la plateforme, à la sécurité et aux opérations se concentrent sur les compétences et les processus techniques. Par exemple, la perspective liée aux personnes cible les parties prenantes qui s'occupent des ressources humaines (RH), des fonctions de dotation en personnel et de la gestion des personnes. Dans cette perspective, la AWS CAF fournit des conseils pour le développement du personnel, la formation et les communications afin de préparer

l'organisation à une adoption réussie du cloud. Pour plus d'informations, veuillez consulter le [site Web AWS CAF](#) et le [livre blanc AWS CAF](#).

AWS Cadre de qualification de la charge de travail (AWS WQF)

Outil qui évalue les charges de travail liées à la migration des bases de données, recommande des stratégies de migration et fournit des estimations de travail. AWS Le WQF est inclus avec AWS Schema Conversion Tool (AWS SCT). Il analyse les schémas de base de données et les objets de code, le code d'application, les dépendances et les caractéristiques de performance, et fournit des rapports d'évaluation.

B

mauvais bot

Un [bot](#) destiné à perturber ou à nuire à des individus ou à des organisations.

BCP

Consultez la section [Planification de la continuité des activités](#).

graphique de comportement

Vue unifiée et interactive des comportements des ressources et des interactions au fil du temps. Vous pouvez utiliser un graphique de comportement avec Amazon Detective pour examiner les tentatives de connexion infructueuses, les appels d'API suspects et les actions similaires. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Data in a behavior graph](#) dans la documentation Detective.

système de poids fort

Système qui stocke d'abord l'octet le plus significatif. Voir aussi [endianité](#).

classification binaire

Processus qui prédit un résultat binaire (l'une des deux classes possibles). Par exemple, votre modèle de machine learning peut avoir besoin de prévoir des problèmes tels que « Cet e-mail est-il du spam ou non ? » ou « Ce produit est-il un livre ou une voiture ? ».

filtre de Bloom

Structure de données probabiliste et efficace en termes de mémoire qui est utilisée pour tester si un élément fait partie d'un ensemble.

déploiement bleu/vert

Stratégie de déploiement dans laquelle vous créez deux environnements distincts mais identiques. Vous exécutez la version actuelle de l'application dans un environnement (bleu) et la nouvelle version de l'application dans l'autre environnement (vert). Cette stratégie vous permet de revenir rapidement en arrière avec un impact minimal.

bot

Application logicielle qui exécute des tâches automatisées sur Internet et simule l'activité ou l'interaction humaine. Certains robots sont utiles ou bénéfiques, comme les robots d'exploration Web qui indexent des informations sur Internet. D'autres robots, appelés « bots malveillants », sont destinés à perturber ou à nuire à des individus ou à des organisations.

botnet

Réseaux de [robots](#) infectés par des [logiciels malveillants](#) et contrôlés par une seule entité, connue sous le nom d'herder ou d'opérateur de bots. Les botnets sont le mécanisme le plus connu pour faire évoluer les bots et leur impact.

branche

Zone contenue d'un référentiel de code. La première branche créée dans un référentiel est la branche principale. Vous pouvez créer une branche à partir d'une branche existante, puis développer des fonctionnalités ou corriger des bogues dans la nouvelle branche. Une branche que vous créez pour générer une fonctionnalité est communément appelée branche de fonctionnalités. Lorsque la fonctionnalité est prête à être publiée, vous fusionnez à nouveau la branche de fonctionnalités dans la branche principale. Pour plus d'informations, consultez [À propos des branches](#) (GitHub documentation).

accès par brise-vitre

Dans des circonstances exceptionnelles et par le biais d'un processus approuvé, c'est un moyen rapide pour un utilisateur d'accéder à un accès auquel Compte AWS il n'est généralement pas autorisé. Pour plus d'informations, consultez l'indicateur [Implementation break-glass procedures](#) dans le guide Well-Architected AWS .

stratégie existante (brownfield)

L'infrastructure existante de votre environnement. Lorsque vous adoptez une stratégie existante pour une architecture système, vous concevez l'architecture en fonction des contraintes des systèmes et de l'infrastructure actuels. Si vous étendez l'infrastructure existante, vous pouvez combiner des politiques brownfield (existantes) et [greenfield](#) (inédites).

cache de tampon

Zone de mémoire dans laquelle sont stockées les données les plus fréquemment consultées.

capacité métier

Ce que fait une entreprise pour générer de la valeur (par exemple, les ventes, le service client ou le marketing). Les architectures de microservices et les décisions de développement peuvent être dictées par les capacités métier. Pour plus d'informations, veuillez consulter la section [Organisation en fonction des capacités métier](#) du livre blanc [Exécution de microservices conteneurisés sur AWS](#).

planification de la continuité des activités (BCP)

Plan qui tient compte de l'impact potentiel d'un événement perturbateur, tel qu'une migration à grande échelle, sur les opérations, et qui permet à une entreprise de reprendre ses activités rapidement.

C

CAF

Voir le [cadre d'adoption du AWS cloud](#).

déploiement de Canary

Diffusion lente et progressive d'une version pour les utilisateurs finaux. Lorsque vous êtes sûr, vous déployez la nouvelle version et remplacez la version actuelle dans son intégralité.

CCoE

Voir [le Centre d'excellence du cloud](#).

CDC

Consultez la section [Capture des données de modification](#).

capture des données de modification (CDC)

Processus de suivi des modifications apportées à une source de données, telle qu'une table de base de données, et d'enregistrement des métadonnées relatives à ces modifications. Vous pouvez utiliser la CDC à diverses fins, telles que l'audit ou la réplication des modifications dans un système cible afin de maintenir la synchronisation.

ingénierie du chaos

Introduire intentionnellement des défaillances ou des événements perturbateurs pour tester la résilience d'un système. Vous pouvez utiliser [AWS Fault Injection Service \(AWS FIS\)](#) pour effectuer des expériences qui stressent vos AWS charges de travail et évaluer leur réponse.

CI/CD

Découvrez [l'intégration continue et la livraison continue](#).

classification

Processus de catégorisation qui permet de générer des prédictions. Les modèles de ML pour les problèmes de classification prédisent une valeur discrète. Les valeurs discrètes se distinguent toujours les unes des autres. Par exemple, un modèle peut avoir besoin d'évaluer la présence ou non d'une voiture sur une image.

chiffrement côté client

Chiffrement des données localement, avant que la cible ne les Service AWS reçoive.

Centre d'excellence cloud (CCoE)

Une équipe multidisciplinaire qui dirige les efforts d'adoption du cloud au sein d'une organisation, notamment en développant les bonnes pratiques en matière de cloud, en mobilisant des ressources, en établissant des délais de migration et en guidant l'organisation dans le cadre de transformations à grande échelle. Pour plus d'informations, consultez les [articles du CCoE](#) sur le blog AWS Cloud Enterprise Strategy.

cloud computing

Technologie cloud généralement utilisée pour le stockage de données à distance et la gestion des appareils IoT. Le cloud computing est généralement associé à la technologie [informatique de pointe](#).

modèle d'exploitation du cloud

Dans une organisation informatique, modèle d'exploitation utilisé pour créer, faire évoluer et optimiser un ou plusieurs environnements cloud. Pour plus d'informations, consultez la section [Création de votre modèle d'exploitation cloud](#).

étapes d'adoption du cloud

Les quatre phases que les entreprises traversent généralement lorsqu'elles migrent vers le AWS cloud :

- **Projet** : exécution de quelques projets liés au cloud à des fins de preuve de concept et d'apprentissage
- **Base** : réaliser des investissements fondamentaux pour mettre à l'échelle l'adoption du cloud (par exemple, en créant une zone de destination, en définissant un CCoE ou en établissant un modèle opérationnel)
- **Migration** : migration d'applications individuelles
- **Réinvention** : optimisation des produits et services et innovation dans le cloud

Ces étapes ont été définies par Stephen Orban dans le billet de blog [The Journey Toward Cloud-First & the Stages of Adoption on the AWS Cloud Enterprise Strategy](#) blog. Pour plus d'informations sur leur lien avec la stratégie de AWS migration, consultez le [guide de préparation à la migration](#).

CMDB

Consultez la base de [données de gestion des configurations](#).

référentiel de code

Emplacement où le code source et d'autres ressources, comme la documentation, les exemples et les scripts, sont stockés et mis à jour par le biais de processus de contrôle de version. Les référentiels cloud courants incluent GitHub ou AWS CodeCommit. Chaque version du code est appelée branche. Dans une structure de microservice, chaque référentiel est consacré à une seule fonctionnalité. Un seul pipeline CI/CD peut utiliser plusieurs référentiels.

cache passif

Cache tampon vide, mal rempli ou contenant des données obsolètes ou non pertinentes. Cela affecte les performances, car l'instance de base de données doit lire à partir de la mémoire principale ou du disque, ce qui est plus lent que la lecture à partir du cache tampon.

données gelées

Données rarement consultées et généralement historiques. Lorsque vous interrogez ce type de données, les requêtes lentes sont généralement acceptables. Le transfert de ces données vers des niveaux ou classes de stockage moins performants et moins coûteux peut réduire les coûts.

vision par ordinateur (CV)

Domaine de l'[IA](#) qui utilise l'apprentissage automatique pour analyser et extraire des informations à partir de formats visuels tels que des images numériques et des vidéos. Par exemple, AWS

Panorama propose des appareils qui ajoutent des CV aux réseaux de caméras locaux, et Amazon SageMaker fournit des algorithmes de traitement d'image pour les CV.

dérive de configuration

Pour une charge de travail, une modification de configuration par rapport à l'état attendu. Cela peut entraîner une non-conformité de la charge de travail, et cela est généralement progressif et involontaire.

base de données de gestion des configurations (CMDB)

Référentiel qui stocke et gère les informations relatives à une base de données et à son environnement informatique, y compris les composants matériels et logiciels ainsi que leurs configurations. Vous utilisez généralement les données d'une CMDB lors de la phase de découverte et d'analyse du portefeuille de la migration.

pack de conformité

Ensemble de AWS Config règles et d'actions correctives que vous pouvez assembler pour personnaliser vos contrôles de conformité et de sécurité. Vous pouvez déployer un pack de conformité en tant qu'entité unique dans une région Compte AWS et, ou au sein d'une organisation, à l'aide d'un modèle YAML. Pour plus d'informations, consultez la section [Packs de conformité](#) dans la AWS Config documentation.

intégration continue et livraison continue (CI/CD)

Processus d'automatisation des étapes source, de génération, de test, intermédiaire et de production du processus de publication du logiciel. CI/CD est communément décrit comme un pipeline. CI/CD peut vous aider à automatiser les processus, à améliorer la productivité, à améliorer la qualité du code et à accélérer les livraisons. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Avantages de la livraison continue](#). CD peut également signifier déploiement continu. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Livraison continue et déploiement continu](#).

CV

Voir [vision par ordinateur](#).

D

données au repos

Données stationnaires dans votre réseau, telles que les données stockées.

classification des données

Processus permettant d'identifier et de catégoriser les données de votre réseau en fonction de leur sévérité et de leur sensibilité. Il s'agit d'un élément essentiel de toute stratégie de gestion des risques de cybersécurité, car il vous aide à déterminer les contrôles de protection et de conservation appropriés pour les données. La classification des données est une composante du pilier de sécurité du AWS Well-Architected Framework. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Classification des données](#).

dérive des données

Une variation significative entre les données de production et les données utilisées pour entraîner un modèle ML, ou une modification significative des données d'entrée au fil du temps. La dérive des données peut réduire la qualité, la précision et l'équité globales des prédictions des modèles ML.

données en transit

Données qui circulent activement sur votre réseau, par exemple entre les ressources du réseau.

maillage de données

Un cadre architectural qui fournit une propriété des données distribuée et décentralisée avec une gestion et une gouvernance centralisées.

minimisation des données

Le principe de collecte et de traitement des seules données strictement nécessaires. La pratique de la minimisation des données AWS Cloud peut réduire les risques liés à la confidentialité, les coûts et l'empreinte carbone de vos analyses.

périmètre de données

Ensemble de garde-fous préventifs dans votre AWS environnement qui permettent de garantir que seules les identités fiables accèdent aux ressources fiables des réseaux attendus. Pour plus d'informations, voir [Création d'un périmètre de données sur AWS](#).

prétraitement des données

Pour transformer les données brutes en un format facile à analyser par votre modèle de ML. Le prétraitement des données peut impliquer la suppression de certaines colonnes ou lignes et le traitement des valeurs manquantes, incohérentes ou en double.

provenance des données

Le processus de suivi de l'origine et de l'historique des données tout au long de leur cycle de vie, par exemple la manière dont les données ont été générées, transmises et stockées.

sujet des données

Personne dont les données sont collectées et traitées.

entrepôt des données

Un système de gestion des données qui prend en charge les informations commerciales, telles que les analyses. Les entrepôts de données contiennent généralement de grandes quantités de données historiques et sont généralement utilisés pour les requêtes et les analyses.

langage de définition de base de données (DDL)

Instructions ou commandes permettant de créer ou de modifier la structure des tables et des objets dans une base de données.

langage de manipulation de base de données (DML)

Instructions ou commandes permettant de modifier (insérer, mettre à jour et supprimer) des informations dans une base de données.

DDL

Voir [langage de définition de base](#) de données.

ensemble profond

Sert à combiner plusieurs modèles de deep learning à des fins de prédiction. Vous pouvez utiliser des ensembles profonds pour obtenir une prévision plus précise ou pour estimer l'incertitude des prédictions.

deep learning

Un sous-champ de ML qui utilise plusieurs couches de réseaux neuronaux artificiels pour identifier le mappage entre les données d'entrée et les variables cibles d'intérêt.

defense-in-depth

Approche de la sécurité de l'information dans laquelle une série de mécanismes et de contrôles de sécurité sont judicieusement répartis sur l'ensemble d'un réseau informatique afin de protéger la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité du réseau et des données qu'il contient. Lorsque vous adoptez cette stratégie AWS, vous ajoutez plusieurs contrôles à différentes couches de

la AWS Organizations structure afin de sécuriser les ressources. Par exemple, une défense-in-depth approche peut combiner l'authentification multifactorielle, la segmentation du réseau et le chiffrement.

administrateur délégué

Dans AWS Organizations, un service compatible peut enregistrer un compte AWS membre pour administrer les comptes de l'organisation et gérer les autorisations pour ce service. Ce compte est appelé administrateur délégué pour ce service. Pour plus d'informations et une liste des services compatibles, veuillez consulter la rubrique [Services qui fonctionnent avec AWS Organizations](#) dans la documentation AWS Organizations .

déploiement

Processus de mise à disposition d'une application, de nouvelles fonctionnalités ou de corrections de code dans l'environnement cible. Le déploiement implique la mise en œuvre de modifications dans une base de code, puis la génération et l'exécution de cette base de code dans les environnements de l'application.

environnement de développement

Voir [environnement](#).

contrôle de détection

Contrôle de sécurité conçu pour détecter, journaliser et alerter après la survenue d'un événement. Ces contrôles constituent une deuxième ligne de défense et vous alertent en cas d'événements de sécurité qui ont contourné les contrôles préventifs en place. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Contrôles de détection](#) dans *Implementing security controls on AWS*.

cartographie de la chaîne de valeur du développement (DVSM)

Processus utilisé pour identifier et hiérarchiser les contraintes qui nuisent à la rapidité et à la qualité du cycle de vie du développement logiciel. DVSM étend le processus de cartographie de la chaîne de valeur initialement conçu pour les pratiques de production allégée. Il met l'accent sur les étapes et les équipes nécessaires pour créer et transférer de la valeur tout au long du processus de développement logiciel.

jumeau numérique

Représentation virtuelle d'un système réel, tel qu'un bâtiment, une usine, un équipement industriel ou une ligne de production. Les jumeaux numériques prennent en charge la maintenance prédictive, la surveillance à distance et l'optimisation de la production.

tableau des dimensions

Dans un [schéma en étoile](#), table plus petite contenant les attributs de données relatifs aux données quantitatives d'une table de faits. Les attributs des tables de dimensions sont généralement des champs de texte ou des nombres discrets qui se comportent comme du texte. Ces attributs sont couramment utilisés pour la contrainte des requêtes, le filtrage et l'étiquetage des ensembles de résultats.

catastrophe

Un événement qui empêche une charge de travail ou un système d'atteindre ses objectifs commerciaux sur son site de déploiement principal. Ces événements peuvent être des catastrophes naturelles, des défaillances techniques ou le résultat d'actions humaines, telles qu'une mauvaise configuration involontaire ou une attaque de logiciel malveillant.

reprise après sinistre (DR)

La stratégie et le processus que vous utilisez pour minimiser les temps d'arrêt et les pertes de données causés par un [sinistre](#). Pour plus d'informations, consultez [Disaster Recovery of Workloads on AWS : Recovery in the Cloud in the AWS Well-Architected Framework](#).

DML

Voir [langage de manipulation de base](#) de données.

conception axée sur le domaine

Approche visant à développer un système logiciel complexe en connectant ses composants à des domaines évolutifs, ou objectifs métier essentiels, que sert chaque composant. Ce concept a été introduit par Eric Evans dans son ouvrage *Domain-Driven Design: Tackling Complexity in the Heart of Software* (Boston : Addison-Wesley Professional, 2003). Pour plus d'informations sur l'utilisation du design piloté par domaine avec le modèle de figuier étrangleur, veuillez consulter [Modernizing legacy Microsoft ASP.NET \(ASMX\) web services incrementally by using containers and Amazon API Gateway](#).

DR

Consultez la section [Reprise après sinistre](#).

détection de dérive

Suivi des écarts par rapport à une configuration de référence. Par exemple, vous pouvez l'utiliser AWS CloudFormation pour [détecter la dérive des ressources du système](#) ou AWS Control Tower

pour [détecter les modifications de votre zone d'atterrissage](#) susceptibles d'affecter le respect des exigences de gouvernance.

DVSM

Voir la [cartographie de la chaîne de valeur du développement](#).

E

EDA

Voir [analyse exploratoire des données](#).

informatique de périphérie

Technologie qui augmente la puissance de calcul des appareils intelligents en périphérie d'un réseau IoT. Comparé au [cloud computing, l'informatique](#) de pointe peut réduire la latence des communications et améliorer le temps de réponse.

chiffrement

Processus informatique qui transforme des données en texte clair, lisibles par l'homme, en texte chiffré.

clé de chiffrement

Chaîne cryptographique de bits aléatoires générée par un algorithme cryptographique. La longueur des clés peut varier, et chaque clé est conçue pour être imprévisible et unique.

endianisme

Ordre selon lequel les octets sont stockés dans la mémoire de l'ordinateur. Les systèmes de poids fort stockent d'abord l'octet le plus significatif. Les systèmes de poids faible stockent d'abord l'octet le moins significatif.

point de terminaison

Voir [point de terminaison de service](#).

service de point de terminaison

Service que vous pouvez héberger sur un cloud privé virtuel (VPC) pour le partager avec d'autres utilisateurs. Vous pouvez créer un service de point de terminaison avec AWS PrivateLink et accorder des autorisations à d'autres Comptes AWS ou à AWS Identity and Access Management (IAM) principaux. Ces comptes ou principaux peuvent se connecter à votre service de point de

terminaison de manière privée en créant des points de terminaison d'un VPC d'interface. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Création d'un service de point de terminaison](#) dans la documentation Amazon Virtual Private Cloud (Amazon VPC).

planification des ressources d'entreprise (ERP)

Système qui automatise et gère les principaux processus métier (tels que la comptabilité, le [MES](#) et la gestion de projet) pour une entreprise.

chiffrement d'enveloppe

Processus de chiffrement d'une clé de chiffrement à l'aide d'une autre clé de chiffrement. Pour plus d'informations, consultez la section [Chiffrement des enveloppes](#) dans la documentation AWS Key Management Service (AWS KMS).

environnement

Instance d'une application en cours d'exécution. Les types d'environnement les plus courants dans le cloud computing sont les suivants :

- Environnement de développement : instance d'une application en cours d'exécution à laquelle seule l'équipe principale chargée de la maintenance de l'application peut accéder. Les environnements de développement sont utilisés pour tester les modifications avant de les promouvoir dans les environnements supérieurs. Ce type d'environnement est parfois appelé environnement de test.
- Environnements inférieurs : tous les environnements de développement d'une application, tels que ceux utilisés pour les générations et les tests initiaux.
- Environnement de production : instance d'une application en cours d'exécution à laquelle les utilisateurs finaux peuvent accéder. Dans un pipeline CI/CD, l'environnement de production est le dernier environnement de déploiement.
- Environnements supérieurs : tous les environnements accessibles aux utilisateurs autres que l'équipe de développement principale. Ils peuvent inclure un environnement de production, des environnements de préproduction et des environnements pour les tests d'acceptation par les utilisateurs.

épopée

Dans les méthodologies agiles, catégories fonctionnelles qui aident à organiser et à prioriser votre travail. Les épopées fournissent une description détaillée des exigences et des tâches d'implémentation. Par exemple, les points forts de la AWS CAF en matière de sécurité incluent la gestion des identités et des accès, les contrôles de détection, la sécurité des infrastructures,

la protection des données et la réponse aux incidents. Pour plus d'informations sur les épépées dans la stratégie de migration AWS , veuillez consulter le [guide d'implémentation du programme](#).

ERP

Voir [Planification des ressources d'entreprise](#).

analyse exploratoire des données (EDA)

Processus d'analyse d'un jeu de données pour comprendre ses principales caractéristiques. Vous collectez ou agrégez des données, puis vous effectuez des enquêtes initiales pour trouver des modèles, détecter des anomalies et vérifier les hypothèses. L'EDA est réalisée en calculant des statistiques récapitulatives et en créant des visualisations de données.

F

tableau des faits

La table centrale dans un [schéma en étoile](#). Il stocke des données quantitatives sur les opérations commerciales. Généralement, une table de faits contient deux types de colonnes : celles qui contiennent des mesures et celles qui contiennent une clé étrangère pour une table de dimensions.

échouer rapidement

Une philosophie qui utilise des tests fréquents et progressifs pour réduire le cycle de vie du développement. C'est un élément essentiel d'une approche agile.

limite d'isolation des défauts

Dans le AWS Cloud, une limite telle qu'une zone de disponibilité Région AWS, un plan de contrôle ou un plan de données qui limite l'effet d'une panne et contribue à améliorer la résilience des charges de travail. Pour plus d'informations, consultez la section [Limites d'isolation des AWS pannes](#).

branche de fonctionnalités

Voir [la succursale](#).

fonctionnalités

Les données d'entrée que vous utilisez pour faire une prédiction. Par exemple, dans un contexte de fabrication, les fonctionnalités peuvent être des images capturées périodiquement à partir de la ligne de fabrication.

importance des fonctionnalités

Le niveau d'importance d'une fonctionnalité pour les prédictions d'un modèle. Il s'exprime généralement sous la forme d'un score numérique qui peut être calculé à l'aide de différentes techniques, telles que la méthode Shapley Additive Explanations (SHAP) et les gradients intégrés. Pour plus d'informations, voir [Interprétabilité du modèle d'apprentissage automatique avec :AWS](#).

transformation de fonctionnalité

Optimiser les données pour le processus de ML, notamment en enrichissant les données avec des sources supplémentaires, en mettant à l'échelle les valeurs ou en extrayant plusieurs ensembles d'informations à partir d'un seul champ de données. Cela permet au modèle de ML de tirer parti des données. Par exemple, si vous décomposez la date « 2021-05-27 00:15:37 » en « 2021 », « mai », « jeudi » et « 15 », vous pouvez aider l'algorithme d'apprentissage à apprendre des modèles nuancés associés à différents composants de données.

FGAC

Découvrez le [contrôle d'accès détaillé](#).

contrôle d'accès détaillé (FGAC)

Utilisation de plusieurs conditions pour autoriser ou refuser une demande d'accès.

migration instantanée (flash-cut)

Méthode de migration de base de données qui utilise la réplication continue des données via la [capture des données de modification](#) afin de migrer les données dans les plus brefs délais, au lieu d'utiliser une approche progressive. L'objectif est de réduire au maximum les temps d'arrêt.

G

blocage géographique

Voir les [restrictions géographiques](#).

restrictions géographiques (blocage géographique)

Sur Amazon CloudFront, option permettant d'empêcher les utilisateurs de certains pays d'accéder aux distributions de contenu. Vous pouvez utiliser une liste d'autorisation ou une liste de blocage pour spécifier les pays approuvés et interdits. Pour plus d'informations, consultez [la section Restreindre la distribution géographique de votre contenu](#) dans la CloudFront documentation.

Flux de travail Gitflow

Approche dans laquelle les environnements inférieurs et supérieurs utilisent différentes branches dans un référentiel de code source. Le flux de travail Gitflow est considéré comme existant, et le [flux de travail basé sur les troncs](#) est l'approche moderne préférée.

stratégie inédite

L'absence d'infrastructures existantes dans un nouvel environnement. Lorsque vous adoptez une stratégie inédite pour une architecture système, vous pouvez sélectionner toutes les nouvelles technologies sans restriction de compatibilité avec l'infrastructure existante, également appelée [brownfield](#). Si vous étendez l'infrastructure existante, vous pouvez combiner des politiques brownfield (existantes) et greenfield (inédites).

barrière de protection

Règle de haut niveau qui permet de régir les ressources, les politiques et la conformité au sein des unités d'organisation (UO). Les barrières de protection préventives appliquent des politiques pour garantir l'alignement sur les normes de conformité. Elles sont mises en œuvre à l'aide de politiques de contrôle des services et de limites des autorisations IAM. Les barrières de protection de détection détectent les violations des politiques et les problèmes de conformité, et génèrent des alertes pour y remédier. Ils sont implémentés à l'aide d'Amazon AWS Config AWS Security Hub GuardDuty AWS Trusted Advisor, d'Amazon Inspector et de AWS Lambda contrôles personnalisés.

H

HA

Découvrez [la haute disponibilité](#).

migration de base de données hétérogène

Migration de votre base de données source vers une base de données cible qui utilise un moteur de base de données différent (par exemple, Oracle vers Amazon Aurora). La migration hétérogène fait généralement partie d'un effort de réarchitecture, et la conversion du schéma peut s'avérer une tâche complexe. [AWS propose AWS SCT](#) qui facilite les conversions de schémas.

haute disponibilité (HA)

Capacité d'une charge de travail à fonctionner en continu, sans intervention, en cas de difficultés ou de catastrophes. Les systèmes HA sont conçus pour basculer automatiquement, fournir

constamment des performances de haute qualité et gérer différentes charges et défaillances avec un impact minimal sur les performances.

modernisation de l'historien

Approche utilisée pour moderniser et mettre à niveau les systèmes de technologie opérationnelle (OT) afin de mieux répondre aux besoins de l'industrie manufacturière. Un historien est un type de base de données utilisé pour collecter et stocker des données provenant de diverses sources dans une usine.

migration de base de données homogène

Migration de votre base de données source vers une base de données cible qui partage le même moteur de base de données (par exemple, Microsoft SQL Server vers Amazon RDS for SQL Server). La migration homogène s'inscrit généralement dans le cadre d'un effort de réhébergement ou de replateforme. Vous pouvez utiliser les utilitaires de base de données natifs pour migrer le schéma.

données chaudes

Données fréquemment consultées, telles que les données en temps réel ou les données transactionnelles récentes. Ces données nécessitent généralement un niveau ou une classe de stockage à hautes performances pour fournir des réponses rapides aux requêtes.

correctif

Solution d'urgence à un problème critique dans un environnement de production. En raison de son urgence, un correctif est généralement créé en dehors du flux de travail de DevOps publication habituel.

période de soins intensifs

Immédiatement après le basculement, période pendant laquelle une équipe de migration gère et surveille les applications migrées dans le cloud afin de résoudre les problèmes éventuels. En règle générale, cette période dure de 1 à 4 jours. À la fin de la période de soins intensifs, l'équipe de migration transfère généralement la responsabilité des applications à l'équipe des opérations cloud.

I

IaC

Considérez [l'infrastructure comme un code](#).

politique basée sur l'identité

Politique attachée à un ou plusieurs principaux IAM qui définit leurs autorisations au sein de l'AWS Cloud environnement.

application inactive

Application dont l'utilisation moyenne du processeur et de la mémoire se situe entre 5 et 20 % sur une période de 90 jours. Dans un projet de migration, il est courant de retirer ces applications ou de les retenir sur site.

IIoT

Voir [Internet industriel des objets](#).

infrastructure immuable

Modèle qui déploie une nouvelle infrastructure pour les charges de travail de production au lieu de mettre à jour, d'appliquer des correctifs ou de modifier l'infrastructure existante. Les infrastructures immuables sont intrinsèquement plus cohérentes, fiables et prévisibles que les infrastructures [mutables](#). Pour plus d'informations, consultez les meilleures pratiques de [déploiement à l'aide d'une infrastructure immuable](#) dans le AWS Well-Architected Framework.

VPC entrant (d'entrée)

Dans une architecture AWS multi-comptes, un VPC qui accepte, inspecte et achemine les connexions réseau depuis l'extérieur d'une application. L'[architecture de référence de sécuritéAWS](#) recommande de configurer votre compte réseau avec des VPC entrants, sortants et d'inspection afin de protéger l'interface bidirectionnelle entre votre application et Internet en général.

migration incrémentielle

Stratégie de basculement dans le cadre de laquelle vous migrez votre application par petites parties au lieu d'effectuer un basculement complet unique. Par exemple, il se peut que vous ne transfériez que quelques microservices ou utilisateurs vers le nouveau système dans un

I

premier temps. Après avoir vérifié que tout fonctionne correctement, vous pouvez transférer progressivement des microservices ou des utilisateurs supplémentaires jusqu'à ce que vous puissiez mettre hors service votre système hérité. Cette stratégie réduit les risques associés aux migrations de grande ampleur.

Industry 4.0

Terme introduit par [Klaus Schwab](#) en 2016 pour désigner la modernisation des processus de fabrication grâce aux avancées en matière de connectivité, de données en temps réel, d'automatisation, d'analyse et d'IA/ML.

infrastructure

Ensemble des ressources et des actifs contenus dans l'environnement d'une application.

infrastructure en tant que code (IaC)

Processus de mise en service et de gestion de l'infrastructure d'une application via un ensemble de fichiers de configuration. IaC est conçue pour vous aider à centraliser la gestion de l'infrastructure, à normaliser les ressources et à mettre à l'échelle rapidement afin que les nouveaux environnements soient reproductibles, fiables et cohérents.

internet industriel des objets (IIoT)

L'utilisation de capteurs et d'appareils connectés à Internet dans les secteurs industriels tels que la fabrication, l'énergie, l'automobile, les soins de santé, les sciences de la vie et l'agriculture. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Building an industrial Internet of Things \(IIoT\) digital transformation strategy](#).

VPC d'inspection

Dans une architecture AWS multi-comptes, un VPC centralisé qui gère les inspections du trafic réseau entre les VPC (identiques ou Régions AWS différents), Internet et les réseaux sur site. L'[architecture de référence de sécurité AWS](#) recommande de configurer votre compte réseau avec des VPC entrants, sortants et d'inspection afin de protéger l'interface bidirectionnelle entre votre application et Internet en général.

Internet des objets (IoT)

Réseau d'objets physiques connectés dotés de capteurs ou de processeurs intégrés qui communiquent avec d'autres appareils et systèmes via Internet ou via un réseau de communication local. Pour plus d'informations, veuillez consulter la section [Qu'est-ce que l'IoT ?](#).

interprétabilité

Caractéristique d'un modèle de machine learning qui décrit dans quelle mesure un être humain peut comprendre comment les prédictions du modèle dépendent de ses entrées. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Machine learning model interpretability with AWS](#).

IoT

Voir [Internet des objets](#).

Bibliothèque d'informations informatiques (ITIL)

Ensemble de bonnes pratiques pour proposer des services informatiques et les aligner sur les exigences métier. L'ITIL constitue la base de l'ITSM.

gestion des services informatiques (ITSM)

Activités associées à la conception, à la mise en œuvre, à la gestion et à la prise en charge de services informatiques d'une organisation. Pour plus d'informations sur l'intégration des opérations cloud aux outils ITSM, veuillez consulter le [guide d'intégration des opérations](#).

ITIL

Consultez la [bibliothèque d'informations informatiques](#).

ITSM

Voir [Gestion des services informatiques](#).

L

contrôle d'accès basé sur des étiquettes (LBAC)

Une implémentation du contrôle d'accès obligatoire (MAC) dans laquelle une valeur d'étiquette de sécurité est explicitement attribuée aux utilisateurs et aux données elles-mêmes. L'intersection entre l'étiquette de sécurité utilisateur et l'étiquette de sécurité des données détermine les lignes et les colonnes visibles par l'utilisateur.

zone de destination

Une zone d'atterrissage est un AWS environnement multi-comptes bien conçu, évolutif et sécurisé. Il s'agit d'un point de départ à partir duquel vos entreprises peuvent rapidement lancer et déployer des charges de travail et des applications en toute confiance dans leur environnement

de sécurité et d'infrastructure. Pour plus d'informations sur les zones de destination, veuillez consulter [Setting up a secure and scalable multi-account AWS environment](#).

migration de grande envergure

Migration de 300 serveurs ou plus.

LBAC

Voir contrôle d'[accès basé sur des étiquettes](#).

principe de moindre privilège

Bonne pratique de sécurité qui consiste à accorder les autorisations minimales nécessaires à l'exécution d'une tâche. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Accorder les autorisations de moindre privilège](#) dans la documentation IAM.

lift and shift

Voir [7 Rs](#).

système de poids faible

Système qui stocke d'abord l'octet le moins significatif. Voir aussi [endianité](#).

environnements inférieurs

Voir [environnement](#).

M

machine learning (ML)

Type d'intelligence artificielle qui utilise des algorithmes et des techniques pour la reconnaissance et l'apprentissage de modèles. Le ML analyse et apprend à partir de données enregistrées, telles que les données de l'Internet des objets (IoT), pour générer un modèle statistique basé sur des modèles. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Machine Learning](#).

branche principale

Voir [la succursale](#).

malware

Logiciel conçu pour compromettre la sécurité ou la confidentialité de l'ordinateur. Les logiciels malveillants peuvent perturber les systèmes informatiques, divulguer des informations sensibles

ou obtenir un accès non autorisé. Parmi les malwares, on peut citer les virus, les vers, les rançongiciels, les chevaux de Troie, les logiciels espions et les enregistreurs de frappe.

services gérés

Services AWS qui AWS gère la couche d'infrastructure, le système d'exploitation et les plateformes, et vous accédez aux points de terminaison pour stocker et récupérer des données. Amazon Simple Storage Service (Amazon S3) et Amazon DynamoDB sont des exemples de services gérés. Ils sont également connus sous le nom de services abstraits.

système d'exécution de la fabrication (MES)

Un système logiciel pour le suivi, la surveillance, la documentation et le contrôle des processus de production qui convertissent les matières premières en produits finis dans l'atelier.

MAP

Voir [Migration Acceleration Program](#).

mécanisme

Processus complet au cours duquel vous créez un outil, favorisez son adoption, puis inspectez les résultats afin de procéder aux ajustements nécessaires. Un mécanisme est un cycle qui se renforce et s'améliore au fur et à mesure de son fonctionnement. Pour plus d'informations, voir [Création de mécanismes](#) dans le cadre AWS Well-Architected.

compte membre

Tous, à l'exception des Comptes AWS exception du compte de gestion, qui font partie d'une organisation dans AWS Organizations. Un compte ne peut être membre que d'une seule organisation à la fois.

MAILLES

Voir le [système d'exécution de la fabrication](#).

Transport télémétrique en file d'attente de messages (MQTT)

[Protocole de communication léger machine-to-machine \(M2M\), basé sur le modèle de publication/abonnement, pour les appareils IoT aux ressources limitées.](#)

microservice

Petit service indépendant qui communique via des API bien définies et qui est généralement détenu par de petites équipes autonomes. Par exemple, un système d'assurance peut inclure des microservices qui mappent à des capacités métier, telles que les ventes ou le marketing, ou

à des sous-domaines, tels que les achats, les réclamations ou l'analytique. Les avantages des microservices incluent l'agilité, la flexibilité de la mise à l'échelle, la facilité de déploiement, la réutilisation du code et la résilience. Pour plus d'informations, consultez la section [Intégration de microservices à l'aide de services AWS sans serveur](#).

architecture de microservices

Approche de création d'une application avec des composants indépendants qui exécutent chaque processus d'application en tant que microservice. Ces microservices communiquent via une interface bien définie à l'aide d'API légères. Chaque microservice de cette architecture peut être mis à jour, déployé et mis à l'échelle pour répondre à la demande de fonctions spécifiques d'une application. Pour plus d'informations, consultez la section [Implémentation de microservices sur AWS](#).

Programme d'accélération des migrations (MAP)

Un AWS programme qui fournit un support de conseil, des formations et des services pour aider les entreprises à établir une base opérationnelle solide pour passer au cloud, et pour aider à compenser le coût initial des migrations. MAP inclut une méthodologie de migration pour exécuter les migrations héritées de manière méthodique, ainsi qu'un ensemble d'outils pour automatiser et accélérer les scénarios de migration courants.

migration à grande échelle

Processus consistant à transférer la majeure partie du portefeuille d'applications vers le cloud par vagues, un plus grand nombre d'applications étant déplacées plus rapidement à chaque vague. Cette phase utilise les bonnes pratiques et les enseignements tirés des phases précédentes pour implémenter une usine de migration d'équipes, d'outils et de processus en vue de rationaliser la migration des charges de travail grâce à l'automatisation et à la livraison agile. Il s'agit de la troisième phase de la [stratégie de migration AWS](#).

usine de migration

Équipes interfonctionnelles qui rationalisent la migration des charges de travail grâce à des approches automatisées et agiles. Les équipes de Migration Factory comprennent généralement les opérations, les analystes commerciaux et les propriétaires, les ingénieurs de migration, les développeurs et les DevOps professionnels travaillant dans le cadre de sprints. Entre 20 et 50 % du portefeuille d'applications d'entreprise est constitué de modèles répétés qui peuvent être optimisés par une approche d'usine. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [discussion of migration factories](#) et le [guide Cloud Migration Factory](#) dans cet ensemble de contenus.

métadonnées de migration

Informations relatives à l'application et au serveur nécessaires pour finaliser la migration.

Chaque modèle de migration nécessite un ensemble de métadonnées de migration différent. Les exemples de métadonnées de migration incluent le sous-réseau cible, le groupe de sécurité et le AWS compte.

modèle de migration

Tâche de migration reproductible qui détaille la stratégie de migration, la destination de la migration et l'application ou le service de migration utilisé. Exemple : réorganisez la migration vers Amazon EC2 AWS avec le service de migration d'applications.

Évaluation du portefeuille de migration (MPA)

Un outil en ligne qui fournit des informations pour valider l'analyse de rentabilisation en faveur de la migration vers le AWS cloud. La MPA propose une évaluation détaillée du portefeuille (dimensionnement approprié des serveurs, tarification, comparaison du coût total de possession, analyse des coûts de migration), ainsi que la planification de la migration (analyse et collecte des données d'applications, regroupement des applications, priorisation des migrations et planification des vagues). L'[outil MPA](#) (connexion requise) est disponible gratuitement pour tous les AWS consultants et consultants APN Partner.

Évaluation de la préparation à la migration (MRA)

Processus qui consiste à obtenir des informations sur l'état de préparation d'une organisation au cloud, à identifier les forces et les faiblesses et à élaborer un plan d'action pour combler les lacunes identifiées, à l'aide du AWS CAF. Pour plus d'informations, veuillez consulter le [guide de préparation à la migration](#). La MRA est la première phase de la [stratégie de migration AWS](#).

stratégie de migration

Approche utilisée pour migrer une charge de travail vers le AWS cloud. Pour plus d'informations, reportez-vous aux [7 R](#) de ce glossaire et à [Mobiliser votre organisation pour accélérer les migrations à grande échelle](#).

ML

Voir [apprentissage automatique](#).

modernisation

Transformation d'une application obsolète (héritée ou monolithique) et de son infrastructure en un système agile, élastique et hautement disponible dans le cloud afin de réduire les coûts, de

gagner en efficacité et de tirer parti des innovations. Pour plus d'informations, consultez [la section Stratégie de modernisation des applications dans le AWS Cloud](#).

évaluation de la préparation à la modernisation

Évaluation qui permet de déterminer si les applications d'une organisation sont prêtes à être modernisées, d'identifier les avantages, les risques et les dépendances, et qui détermine dans quelle mesure l'organisation peut prendre en charge l'état futur de ces applications. Le résultat de l'évaluation est un plan de l'architecture cible, une feuille de route détaillant les phases de développement et les étapes du processus de modernisation, ainsi qu'un plan d'action pour combler les lacunes identifiées. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Evaluating modernization readiness for applications in the AWS Cloud](#).

applications monolithiques (monolithes)

Applications qui s'exécutent en tant que service unique avec des processus étroitement couplés. Les applications monolithiques ont plusieurs inconvénients. Si une fonctionnalité de l'application connaît un pic de demande, l'architecture entière doit être mise à l'échelle. L'ajout ou l'amélioration des fonctionnalités d'une application monolithique devient également plus complexe lorsque la base de code s'élargit. Pour résoudre ces problèmes, vous pouvez utiliser une architecture de microservices. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Decomposing monoliths into microservices](#).

MPA

Voir [Évaluation du portefeuille de migration](#).

MQTT

Voir [Message Queuing Telemetry Transport](#).

classification multi-classes

Processus qui permet de générer des prédictions pour plusieurs classes (prédiction d'un résultat parmi plus de deux). Par exemple, un modèle de ML peut demander « Ce produit est-il un livre, une voiture ou un téléphone ? » ou « Quelle catégorie de produits intéresse le plus ce client ? ».

infrastructure mutable

Modèle qui met à jour et modifie l'infrastructure existante pour les charges de travail de production. Pour améliorer la cohérence, la fiabilité et la prévisibilité, le AWS Well-Architected Framework recommande l'utilisation [d'une infrastructure immuable comme](#) meilleure pratique.

O

OAC

Voir [Contrôle d'accès à l'origine](#).

OAI

Voir [l'identité d'accès à l'origine](#).

OCM

Voir [gestion du changement organisationnel](#).

migration hors ligne

Méthode de migration dans laquelle la charge de travail source est supprimée au cours du processus de migration. Cette méthode implique un temps d'arrêt prolongé et est généralement utilisée pour de petites charges de travail non critiques.

OI

Consultez la section [Intégration des opérations](#).

OLA

Voir l'accord [au niveau opérationnel](#).

migration en ligne

Méthode de migration dans laquelle la charge de travail source est copiée sur le système cible sans être mise hors ligne. Les applications connectées à la charge de travail peuvent continuer à fonctionner pendant la migration. Cette méthode implique un temps d'arrêt nul ou minimal et est généralement utilisée pour les charges de travail de production critiques.

OPC-UA

Voir [Open Process Communications - Architecture unifiée](#).

Communications par processus ouvert - Architecture unifiée (OPC-UA)

Un protocole de communication machine-to-machine (M2M) pour l'automatisation industrielle. L'OPC-UA fournit une norme d'interopérabilité avec des schémas de cryptage, d'authentification et d'autorisation des données.

accord au niveau opérationnel (OLA)

Accord qui précise ce que les groupes informatiques fonctionnels s'engagent à fournir les uns aux autres, afin de prendre en charge un contrat de niveau de service (SLA).

examen de l'état de préparation opérationnelle (ORR)

Une liste de questions et de bonnes pratiques associées qui vous aident à comprendre, à évaluer, à prévenir ou à réduire l'ampleur des incidents et des défaillances possibles. Pour plus d'informations, voir [Operational Readiness Reviews \(ORR\)](#) dans le AWS Well-Architected Framework.

technologie opérationnelle (OT)

Systèmes matériels et logiciels qui fonctionnent avec l'environnement physique pour contrôler les opérations, les équipements et les infrastructures industriels. Dans le secteur manufacturier, l'intégration des systèmes OT et des technologies de l'information (IT) est au cœur des transformations de [l'industrie 4.0](#).

intégration des opérations (OI)

Processus de modernisation des opérations dans le cloud, qui implique la planification de la préparation, l'automatisation et l'intégration. Pour en savoir plus, veuillez consulter le [guide d'intégration des opérations](#).

journal de suivi d'organisation

Un parcours créé par AWS CloudTrail qui enregistre tous les événements pour tous les membres Comptes AWS d'une organisation dans AWS Organizations. Ce journal de suivi est créé dans chaque Compte AWS qui fait partie de l'organisation et suit l'activité de chaque compte. Pour plus d'informations, consultez [la section Création d'un suivi pour une organisation](#) dans la CloudTrail documentation.

gestion du changement organisationnel (OCM)

Cadre pour gérer les transformations métier majeures et perturbatrices du point de vue des personnes, de la culture et du leadership. L'OCM aide les organisations à se préparer et à effectuer la transition vers de nouveaux systèmes et de nouvelles politiques en accélérant l'adoption des changements, en abordant les problèmes de transition et en favorisant des changements culturels et organisationnels. Dans la stratégie de AWS migration, ce cadre est appelé accélération du personnel, en raison de la rapidité du changement requise dans les projets d'adoption du cloud. Pour plus d'informations, veuillez consulter le [guide OCM](#).

contrôle d'accès d'origine (OAC)

Dans CloudFront, une option améliorée pour restreindre l'accès afin de sécuriser votre contenu Amazon Simple Storage Service (Amazon S3). L'OAC prend en charge tous les compartiments S3 dans leur ensemble Régions AWS, le chiffrement côté serveur avec AWS KMS (SSE-KMS) et les requêtes dynamiques PUT adressées au compartiment S3. DELETE

identité d'accès d'origine (OAI)

Dans CloudFront, une option permettant de restreindre l'accès afin de sécuriser votre contenu Amazon S3. Lorsque vous utilisez OAI, il CloudFront crée un principal auprès duquel Amazon S3 peut s'authentifier. Les principaux authentifiés ne peuvent accéder au contenu d'un compartiment S3 que par le biais d'une distribution spécifique CloudFront . Voir également [OAC](#), qui fournit un contrôle d'accès plus précis et amélioré.

OU

Voir l'[examen de l'état de préparation opérationnelle](#).

DE

Voir [technologie opérationnelle](#).

VPC sortant (de sortie)

Dans une architecture AWS multi-comptes, un VPC qui gère les connexions réseau initiées depuis une application. L'[architecture de référence de sécurité AWS](#) recommande de configurer votre compte réseau avec des VPC entrants, sortants et d'inspection afin de protéger l'interface bidirectionnelle entre votre application et Internet en général.

P

limite des autorisations

Politique de gestion IAM attachée aux principaux IAM pour définir les autorisations maximales que peut avoir l'utilisateur ou le rôle. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Limites des autorisations](#) dans la documentation IAM.

informations personnelles identifiables (PII)

Informations qui, lorsqu'elles sont consultées directement ou associées à d'autres données connexes, peuvent être utilisées pour déduire raisonnablement l'identité d'une personne. Les

exemples d'informations personnelles incluent les noms, les adresses et les informations de contact.

PII

Voir les [informations personnelles identifiables](#).

manuel stratégique

Ensemble d'étapes prédéfinies qui capturent le travail associé aux migrations, comme la fourniture de fonctions d'opérations de base dans le cloud. Un manuel stratégique peut revêtir la forme de scripts, de runbooks automatisés ou d'un résumé des processus ou des étapes nécessaires au fonctionnement de votre environnement modernisé.

PLC

Voir [contrôleur logique programmable](#).

PLM

Consultez la section [Gestion du cycle de vie des produits](#).

politique

Objet capable de définir les autorisations (voir la [politique basée sur l'identité](#)), de spécifier les conditions d'accès (voir la [politique basée sur les ressources](#)) ou de définir les autorisations maximales pour tous les comptes d'une organisation dans AWS Organizations (voir la politique de contrôle des [services](#)).

persistance polyglotte

Choix indépendant de la technologie de stockage de données d'un microservice en fonction des modèles d'accès aux données et d'autres exigences. Si vos microservices utilisent la même technologie de stockage de données, ils peuvent rencontrer des difficultés d'implémentation ou présenter des performances médiocres. Les microservices sont plus faciles à mettre en œuvre, atteignent de meilleures performances, ainsi qu'une meilleure capacité de mise à l'échelle s'ils utilisent l'entrepôt de données le mieux adapté à leurs besoins. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Enabling data persistence in microservices](#).

évaluation du portefeuille

Processus de découverte, d'analyse et de priorisation du portefeuille d'applications afin de planifier la migration. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Evaluating migration readiness](#).

predicate

Une condition de requête qui renvoie `true` ou `false`, généralement située dans une `WHERE` clause.

prédicat pushdown

Technique d'optimisation des requêtes de base de données qui filtre les données de la requête avant le transfert. Cela réduit la quantité de données qui doivent être extraites et traitées à partir de la base de données relationnelle et améliore les performances des requêtes.

contrôle préventif

Contrôle de sécurité conçu pour empêcher qu'un événement ne se produise. Ces contrôles constituent une première ligne de défense pour empêcher tout accès non autorisé ou toute modification indésirable de votre réseau. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Preventative controls](#) dans *Implementing security controls on AWS*.

principal

Entité capable d'effectuer AWS des actions et d'accéder à des ressources. Cette entité est généralement un utilisateur root pour un Compte AWS rôle IAM ou un utilisateur. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique Principal dans [Termes et concepts relatifs aux rôles](#), dans la documentation IAM.

Confidentialité dès la conception

Une approche de l'ingénierie des systèmes qui prend en compte la confidentialité tout au long du processus d'ingénierie.

zones hébergées privées

Conteneur qui contient des informations concernant la façon dont vous souhaitez qu'Amazon Route 53 réponde aux requêtes DNS pour un domaine et ses sous-domaines dans un ou plusieurs VPC. Pour plus d'informations, veuillez consulter [Working with private hosted zones](#) dans la documentation Route 53.

contrôle proactif

[Contrôle de sécurité](#) conçu pour empêcher le déploiement de ressources non conformes. Ces contrôles analysent les ressources avant qu'elles ne soient provisionnées. Si la ressource n'est pas conforme au contrôle, elle n'est pas provisionnée. Pour plus d'informations, consultez le [guide](#)

[de référence sur les contrôles](#) dans la AWS Control Tower documentation et consultez la section [Contrôles proactifs dans Implémentation](#) des contrôles de sécurité sur AWS.

gestion du cycle de vie des produits (PLM)

Gestion des données et des processus d'un produit tout au long de son cycle de vie, depuis la conception, le développement et le lancement, en passant par la croissance et la maturité, jusqu'au déclin et au retrait.

environnement de production

Voir [environnement](#).

contrôleur logique programmable (PLC)

Dans le secteur manufacturier, un ordinateur hautement fiable et adaptable qui surveille les machines et automatise les processus de fabrication.

pseudonymisation

Processus de remplacement des identifiants personnels dans un ensemble de données par des valeurs fictives. La pseudonymisation peut contribuer à protéger la vie privée. Les données pseudonymisées sont toujours considérées comme des données personnelles.

publier/souscrire (pub/sub)

Modèle qui permet des communications asynchrones entre les microservices afin d'améliorer l'évolutivité et la réactivité. Par exemple, dans un [MES](#) basé sur des microservices, un microservice peut publier des messages d'événements sur un canal auquel d'autres microservices peuvent s'abonner. Le système peut ajouter de nouveaux microservices sans modifier le service de publication.

Q

plan de requête

Série d'étapes, telles que des instructions, utilisées pour accéder aux données d'un système de base de données relationnelle SQL.

régression du plan de requêtes

Le cas où un optimiseur de service de base de données choisit un plan moins optimal qu'avant une modification donnée de l'environnement de base de données. Cela peut être dû à des

changements en termes de statistiques, de contraintes, de paramètres d'environnement, de liaisons de paramètres de requêtes et de mises à jour du moteur de base de données.

R

Matrice RACI

Voir [responsable, responsable, consulté, informé \(RACI\)](#).

rançongiciel

Logiciel malveillant conçu pour bloquer l'accès à un système informatique ou à des données jusqu'à ce qu'un paiement soit effectué.

Matrice RASCI

Voir [responsable, responsable, consulté, informé \(RACI\)](#).

RCAC

Voir [contrôle d'accès aux lignes et aux colonnes](#).

réplica en lecture

Copie d'une base de données utilisée en lecture seule. Vous pouvez acheminer les requêtes vers le réplica de lecture pour réduire la charge sur votre base de données principale.

réarchitecte

Voir [7 Rs](#).

objectif de point de récupération (RPO)

Durée maximale acceptable depuis le dernier point de récupération des données. Cela permet de déterminer ce qui est considéré comme une perte de données acceptable entre le dernier point de restauration et l'interruption du service.

objectif de temps de récupération (RTO)

Le délai maximum acceptable entre l'interruption du service et le rétablissement du service.

refactoriser

Voir [7 Rs](#).

Région

Un ensemble de AWS ressources dans une zone géographique. Chacune Région AWS est isolée et indépendante des autres pour garantir tolérance aux pannes, stabilité et résilience. Pour plus d'informations, voir [Spécifier ce que Régions AWS votre compte peut utiliser](#).

régression

Technique de ML qui prédit une valeur numérique. Par exemple, pour résoudre le problème « Quel sera le prix de vente de cette maison ? », un modèle de ML pourrait utiliser un modèle de régression linéaire pour prédire le prix de vente d'une maison sur la base de faits connus à son sujet (par exemple, la superficie en mètres carrés).

réhéberger

Voir [7 Rs](#).

version

Dans un processus de déploiement, action visant à promouvoir les modifications apportées à un environnement de production.

déplacer

Voir [7 Rs](#).

replateforme

Voir [7 Rs](#).

rachat

Voir [7 Rs](#).

résilience

La capacité d'une application à résister aux perturbations ou à s'en remettre. [La haute disponibilité et la reprise après sinistre](#) sont des considérations courantes lors de la planification de la résilience dans le AWS Cloud. Pour plus d'informations, consultez la section [AWS Cloud Résilience](#).

politique basée sur les ressources

Politique attachée à une ressource, comme un compartiment Amazon S3, un point de terminaison ou une clé de chiffrement. Ce type de politique précise les principaux auxquels l'accès est autorisé, les actions prises en charge et toutes les autres conditions qui doivent être remplies.

matrice responsable, redevable, consulté et informé (RACI)

Une matrice qui définit les rôles et les responsabilités de toutes les parties impliquées dans les activités de migration et les opérations cloud. Le nom de la matrice est dérivé des types de responsabilité définis dans la matrice : responsable (R), responsable (A), consulté (C) et informé (I). Le type de support (S) est facultatif. Si vous incluez le support, la matrice est appelée matrice RASCI, et si vous l'excluez, elle est appelée matrice RACI.

contrôle réactif

Contrôle de sécurité conçu pour permettre de remédier aux événements indésirables ou aux écarts par rapport à votre référence de sécurité. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Responsive controls](#) dans Implementing security controls on AWS.

retain

Voir [7 Rs](#).

se retirer

Voir [7 Rs](#).

rotation

Processus de mise à jour périodique d'un [secret](#) pour empêcher un attaquant d'accéder aux informations d'identification.

contrôle d'accès aux lignes et aux colonnes (RCAC)

Utilisation d'expressions SQL simples et flexibles dotées de règles d'accès définies. Le RCAC comprend des autorisations de ligne et des masques de colonnes.

RPO

Voir l'[objectif du point de récupération](#).

RTO

Voir l'[objectif en matière de temps de rétablissement](#).

runbook

Ensemble de procédures manuelles ou automatisées nécessaires à l'exécution d'une tâche spécifique. Elles visent généralement à rationaliser les opérations ou les procédures répétitives présentant des taux d'erreur élevés.

S

SAML 2.0

Un standard ouvert utilisé par de nombreux fournisseurs d'identité (IdPs). Cette fonctionnalité permet l'authentification unique fédérée (SSO), afin que les utilisateurs puissent se connecter AWS Management Console ou appeler les opérations d' AWS API sans que vous ayez à créer un utilisateur dans IAM pour tous les membres de votre organisation. Pour plus d'informations sur la fédération SAML 2.0, veuillez consulter [À propos de la fédération SAML 2.0](#) dans la documentation IAM.

SCADA

Voir [Contrôle de supervision et acquisition de données](#).

SCP

Voir la [politique de contrôle des services](#).

secret

Dans AWS Secrets Manager des informations confidentielles ou restreintes, telles qu'un mot de passe ou des informations d'identification utilisateur, que vous stockez sous forme cryptée. Il comprend la valeur secrète et ses métadonnées. La valeur secrète peut être binaire, une chaîne unique ou plusieurs chaînes. Pour plus d'informations, consultez la section [Secret](#) dans la documentation de Secrets Manager.

contrôle de sécurité

Barrière de protection technique ou administrative qui empêche, détecte ou réduit la capacité d'un assaillant d'exploiter une vulnérabilité de sécurité. Il existe quatre principaux types de contrôles de sécurité : [préventifs](#), [détectifs](#), [réactifs](#) et [proactifs](#).

renforcement de la sécurité

Processus qui consiste à réduire la surface d'attaque pour la rendre plus résistante aux attaques. Cela peut inclure des actions telles que la suppression de ressources qui ne sont plus requises, la mise en œuvre des bonnes pratiques de sécurité consistant à accorder le moindre privilège ou la désactivation de fonctionnalités inutiles dans les fichiers de configuration.

système de gestion des informations et des événements de sécurité (SIEM)

Outils et services qui associent les systèmes de gestion des informations de sécurité (SIM) et de gestion des événements de sécurité (SEM). Un système SIEM collecte, surveille et analyse les

données provenant de serveurs, de réseaux, d'appareils et d'autres sources afin de détecter les menaces et les failles de sécurité, mais aussi de générer des alertes.

automatisation des réponses de sécurité

Action prédéfinie et programmée conçue pour répondre automatiquement à un événement de sécurité ou y remédier. Ces automatisations servent de contrôles de sécurité [détectifs ou réactifs](#) qui vous aident à mettre en œuvre les meilleures pratiques AWS de sécurité. Parmi les actions de réponse automatique, citons la modification d'un groupe de sécurité VPC, l'application de correctifs à une instance Amazon EC2 ou la rotation des informations d'identification.

chiffrement côté serveur

Chiffrement des données à destination, par celui Service AWS qui les reçoit.

Politique de contrôle des services (SCP)

Politique qui propose un contrôle centralisé des autorisations pour tous les comptes d'une organisation dans AWS Organizations. Les SCP définissent des barrières de protection ou des limites aux actions qu'un administrateur peut déléguer à des utilisateurs ou à des rôles. Vous pouvez utiliser les SCP comme listes d'autorisation ou de refus, pour indiquer les services ou les actions autorisés ou interdits. Pour plus d'informations, consultez la section [Politiques de contrôle des services](#) dans la AWS Organizations documentation.

point de terminaison du service

URL du point d'entrée pour un Service AWS. Pour vous connecter par programmation au service cible, vous pouvez utiliser un point de terminaison. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Service AWS endpoints](#) dans Références générales AWS.

contrat de niveau de service (SLA)

Accord qui précise ce qu'une équipe informatique promet de fournir à ses clients, comme le temps de disponibilité et les performances des services.

indicateur de niveau de service (SLI)

Mesure d'un aspect des performances d'un service, tel que son taux d'erreur, sa disponibilité ou son débit.

objectif de niveau de service (SLO)

Mesure cible qui représente l'état d'un service, tel que mesuré par un indicateur de [niveau de service](#).

modèle de responsabilité partagée

Un modèle décrivant la responsabilité que vous partagez en matière AWS de sécurité et de conformité dans le cloud. AWS est responsable de la sécurité du cloud, alors que vous êtes responsable de la sécurité dans le cloud. Pour de plus amples informations, veuillez consulter [Modèle de responsabilité partagée](#).

SIEM

Consultez les [informations de sécurité et le système de gestion des événements](#).

point de défaillance unique (SPOF)

Défaillance d'un seul composant critique d'une application susceptible de perturber le système.

SLA

Voir le contrat [de niveau de service](#).

SLI

Voir l'indicateur de [niveau de service](#).

SLO

Voir l'objectif de [niveau de service](#).

split-and-seed modèle

Modèle permettant de mettre à l'échelle et d'accélérer les projets de modernisation. Au fur et à mesure que les nouvelles fonctionnalités et les nouvelles versions de produits sont définies, l'équipe principale se divise pour créer des équipes de produit. Cela permet de mettre à l'échelle les capacités et les services de votre organisation, d'améliorer la productivité des développeurs et de favoriser une innovation rapide. Pour plus d'informations, consultez la section [Approche progressive de la modernisation des applications dans](#) le. AWS Cloud

SPOF

Voir [point de défaillance unique](#).

schéma en étoile

Structure organisationnelle de base de données qui utilise une grande table de faits pour stocker les données transactionnelles ou mesurées et utilise une ou plusieurs tables dimensionnelles plus petites pour stocker les attributs des données. Cette structure est conçue pour être utilisée dans un [entrepôt de données](#) ou à des fins de business intelligence.

modèle de figuier étrangleur

Approche de modernisation des systèmes monolithiques en réécrivant et en remplaçant progressivement les fonctionnalités du système jusqu'à ce que le système hérité puisse être mis hors service. Ce modèle utilise l'analogie d'un figuier de vigne qui se développe dans un arbre existant et qui finit par supplanter son hôte. Le schéma a été [présenté par Martin Fowler](#) comme un moyen de gérer les risques lors de la réécriture de systèmes monolithiques. Pour obtenir un exemple d'application de ce modèle, veuillez consulter [Modernizing legacy Microsoft ASP.NET \(ASMX\) web services incrementally by using containers and Amazon API Gateway](#).

sous-réseau

Plage d'adresses IP dans votre VPC. Un sous-réseau doit se trouver dans une seule zone de disponibilité.

contrôle de supervision et acquisition de données (SCADA)

Dans le secteur manufacturier, un système qui utilise du matériel et des logiciels pour surveiller les actifs physiques et les opérations de production.

chiffrement symétrique

Algorithme de chiffrement qui utilise la même clé pour chiffrer et déchiffrer les données.

tests synthétiques

Tester un système de manière à simuler les interactions des utilisateurs afin de détecter les problèmes potentiels ou de surveiller les performances. Vous pouvez utiliser [Amazon CloudWatch Synthetics](#) pour créer ces tests.

T

balises

Des paires clé-valeur qui agissent comme des métadonnées pour organiser vos AWS ressources. Les balises peuvent vous aider à gérer, identifier, organiser, rechercher et filtrer des ressources. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Balisage de vos AWS ressources](#).

variable cible

La valeur que vous essayez de prédire dans le cadre du ML supervisé. Elle est également qualifiée de variable de résultat. Par exemple, dans un environnement de fabrication, la variable cible peut être un défaut du produit.

liste de tâches

Outil utilisé pour suivre les progrès dans un runbook. Liste de tâches qui contient une vue d'ensemble du runbook et une liste des tâches générales à effectuer. Pour chaque tâche générale, elle inclut le temps estimé nécessaire, le propriétaire et l'avancement.

environnement de test

Voir [environnement](#).

entraînement

Pour fournir des données à partir desquelles votre modèle de ML peut apprendre. Les données d'entraînement doivent contenir la bonne réponse. L'algorithme d'apprentissage identifie des modèles dans les données d'entraînement, qui mettent en correspondance les attributs des données d'entrée avec la cible (la réponse que vous souhaitez prédire). Il fournit un modèle de ML qui capture ces modèles. Vous pouvez alors utiliser le modèle de ML pour obtenir des prédictions sur de nouvelles données pour lesquelles vous ne connaissez pas la cible.

passerelle de transit

Hub de transit de réseau que vous pouvez utiliser pour relier vos VPC et vos réseaux sur site. Pour plus d'informations, voir [Qu'est-ce qu'une passerelle de transit](#) dans la AWS Transit Gateway documentation.

flux de travail basé sur jonction

Approche selon laquelle les développeurs génèrent et testent des fonctionnalités localement dans une branche de fonctionnalités, puis fusionnent ces modifications dans la branche principale. La branche principale est ensuite intégrée aux environnements de développement, de préproduction et de production, de manière séquentielle.

accès sécurisé

Accorder des autorisations à un service que vous spécifiez pour effectuer des tâches au sein de votre organisation AWS Organizations et dans ses comptes en votre nom. Le service de confiance crée un rôle lié au service dans chaque compte, lorsque ce rôle est nécessaire, pour effectuer des tâches de gestion à votre place. Pour plus d'informations, consultez la section [Utilisation AWS Organizations avec d'autres AWS services](#) dans la AWS Organizations documentation.

réglage

Pour modifier certains aspects de votre processus d'entraînement afin d'améliorer la précision du modèle de ML. Par exemple, vous pouvez entraîner le modèle de ML en générant un ensemble d'étiquetage, en ajoutant des étiquettes, puis en répétant ces étapes plusieurs fois avec différents paramètres pour optimiser le modèle.

équipe de deux pizzas

Une petite DevOps équipe que vous pouvez nourrir avec deux pizzas. Une équipe de deux pizzas garantit les meilleures opportunités de collaboration possible dans le développement de logiciels.

U

incertitude

Un concept qui fait référence à des informations imprécises, incomplètes ou inconnues susceptibles de compromettre la fiabilité des modèles de ML prédictifs. Il existe deux types d'incertitude : l'incertitude épistémique est causée par des données limitées et incomplètes, alors que l'incertitude aléatoire est causée par le bruit et le caractère aléatoire inhérents aux données. Pour plus d'informations, veuillez consulter le guide [Quantifying uncertainty in deep learning systems](#).

tâches indifférenciées

Également connu sous le nom de « levage de charges lourdes », ce travail est nécessaire pour créer et exploiter une application, mais qui n'apporte pas de valeur directe à l'utilisateur final ni d'avantage concurrentiel. Les exemples de tâches indifférenciées incluent l'approvisionnement, la maintenance et la planification des capacités.

environnements supérieurs

Voir [environnement](#).

V

mise à vide

Opération de maintenance de base de données qui implique un nettoyage après des mises à jour incrémentielles afin de récupérer de l'espace de stockage et d'améliorer les performances.

contrôle de version

Processus et outils permettant de suivre les modifications, telles que les modifications apportées au code source dans un référentiel.

Appairage de VPC

Connexion entre deux VPC qui vous permet d'acheminer le trafic à l'aide d'adresses IP privées. Pour plus d'informations, veuillez consulter la rubrique [Qu'est-ce que l'appairage de VPC ?](#) dans la documentation Amazon VPC.

vulnérabilités

Défaut logiciel ou matériel qui compromet la sécurité du système.

W

cache actif

Cache tampon qui contient les données actuelles et pertinentes fréquemment consultées. L'instance de base de données peut lire à partir du cache tampon, ce qui est plus rapide que la lecture à partir de la mémoire principale ou du disque.

données chaudes

Données rarement consultées. Lorsque vous interrogez ce type de données, des requêtes modérément lentes sont généralement acceptables.

fonction de fenêtre

Fonction SQL qui effectue un calcul sur un groupe de lignes liées d'une manière ou d'une autre à l'enregistrement en cours. Les fonctions de fenêtre sont utiles pour traiter des tâches, telles que le calcul d'une moyenne mobile ou l'accès à la valeur des lignes en fonction de la position relative de la ligne en cours.

charge de travail

Ensemble de ressources et de code qui fournit une valeur métier, par exemple une application destinée au client ou un processus de backend.

flux de travail

Groupes fonctionnels d'un projet de migration chargés d'un ensemble de tâches spécifique. Chaque flux de travail est indépendant, mais prend en charge les autres flux de travail du projet.

Par exemple, le flux de travail du portefeuille est chargé de prioriser les applications, de planifier les vagues et de collecter les métadonnées de migration. Le flux de travail du portefeuille fournit ces actifs au flux de travail de migration, qui migre ensuite les serveurs et les applications.

VER

Voir [écrire une fois, lire plusieurs](#).

WQF

Consultez le [cadre de qualification des charges de travail AWS](#).

écrire une fois, lire plusieurs (WORM)

Modèle de stockage qui écrit les données une seule fois et empêche leur suppression ou leur modification. Les utilisateurs autorisés peuvent lire les données autant de fois que nécessaire, mais ils ne peuvent pas les modifier. Cette infrastructure de stockage de données est considérée comme [immuable](#).

Z

exploit Zero-Day

Une attaque, généralement un logiciel malveillant, qui tire parti d'une [vulnérabilité de type « jour zéro »](#).

vulnérabilité de type « jour zéro »

Une faille ou une vulnérabilité non atténuée dans un système de production. Les acteurs malveillants peuvent utiliser ce type de vulnérabilité pour attaquer le système. Les développeurs prennent souvent conscience de la vulnérabilité à la suite de l'attaque.

application zombie

Application dont l'utilisation moyenne du processeur et de la mémoire est inférieure à 5 %. Dans un projet de migration, il est courant de retirer ces applications.

Les traductions sont fournies par des outils de traduction automatique. En cas de conflit entre le contenu d'une traduction et celui de la version originale en anglais, la version anglaise prévaudra.