



AWS Change Acceleration 6-Point Framework e OCM Toolkit

AWS Guida prescrittiva



AWS Guida prescrittiva: AWS Change Acceleration 6-Point Framework e OCM Toolkit

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

I marchi e l'immagine commerciale di Amazon non possono essere utilizzati in relazione a prodotti o servizi che non siano di Amazon, in una qualsiasi modalità che possa causare confusione tra i clienti o in una qualsiasi modalità che denigri o discrediti Amazon. Tutti gli altri marchi non di proprietà di Amazon sono di proprietà delle rispettive aziende, che possono o meno essere associate, collegate o sponsorizzate da Amazon.

Table of Contents

Introduzione	1
Panoramica	4
Obiettivi aziendali specifici	6
Punto 1. Mobilitazione del team	8
1.1 Sviluppo di un documento per l'accelerazione del cambiamento	8
1.2 Analisi dei fattori di valore	10
1.3 Definizione della governance	11
1.4 Definizione della struttura del team di progetto	11
1.5 Definizione degli scopi e degli obiettivi del progetto	13
1.6 Definizione dello stato futuro	14
1.7 Definizione dei parametri aziendali	15
1.8 Definizione del budget	17
Punto 2. Allineamento dei leader	19
2.1 Allineamento della leadership	19
2.2 Valutazione delle parti interessate	20
2.3 Valutazione dell'impatto del cambiamento	22
2.4 Valutazione della prontezza organizzativa	24
2.5 Creazione di un'argomentazione a favore del cambiamento	25
Punto 3. Immaginare il futuro	27
3.1 Creazione di una strategia e un piano di accelerazione del cambiamento	28
3.2 Creazione di una strategia e un piano di comunicazione	29
3.3 Creazione di una strategia e un piano di coinvolgimento	30
3.4 Creazione di una strategia e un piano di formazione	31
3.5 Creazione di una strategia e un piano di mitigazione del rischio	32
3.6 Sviluppo di una roadmap degli sponsor	33
3.7 Sviluppo di un piano di sostenibilità	34
Punto 4. Coinvolgimento dell'organizzazione	36
4.1 Implementazione di piani di gestione del cambiamento	36
4.2 Implementazione di un piano di comunicazione	37
4.3 Implementazione di un piano di coinvolgimento	38
4.4 Implementazione di un piano di formazione	39
4.5 Monitoraggio e gestione della mitigazione del rischio	40
Punto 5. Abilitazione della capacità	41
5.1 Assegnazione di premi e riconoscimenti	41

5.2 Riprogettazione di flussi di lavoro e ruoli	42
5.3 Discussione delle lacune e gestione della riluttanza	43
Punto 6. Rendere il cambiamento permanente	45
6.1 Definizione di un ciclo di feedback	45
6.2 Creazione di un elenco di controllo per la gestione dell'adozione	46
6.3 Sviluppo di un piano post-implementazione e di sostenibilità	47
Conclusioni	50
Domande frequenti	51
Il Framework in sei punti è solo per nuovi clienti o nuove migrazioni?	51
Che cos'è l'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento?	51
Perché è necessaria un'accelerazione basata sulla cultura e sul cambiamento per l'adozione del cloud?	51
In qualità di sponsor esecutivo o leader, cosa posso fare per favorire la buona riuscita del percorso verso il cloud della mia organizzazione?	52
Devo considerare la cultura e la leadership in materia di cambiamento come un flusso di lavoro o un dominio attivo? Devo dotare i miei team cloud di queste funzionalità o assegnare loro il personale necessario?	52
Come posso sapere se la mia organizzazione necessita di un'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento?	53
Che valore apporta l'accelerazione del cambiamento alla mia organizzazione?	54
Fasi successive	55
Risorse	56
Risorse AWS	56
Post, articoli, podcast e video del blog AWS	56
Altre risorse	57
Cronologia dei documenti	58
Glossario	59
#	59
A	60
B	63
C	65
D	68
E	72
F	74
G	75
H	76

I	77
L	80
M	81
O	85
P	88
Q	90
R	91
S	94
T	97
U	99
V	99
W	100
Z	101
.....	cii

Framework in sei punti per l'accelerazione del cambiamento AWS e Toolkit per la gestione del cambiamento organizzativo

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

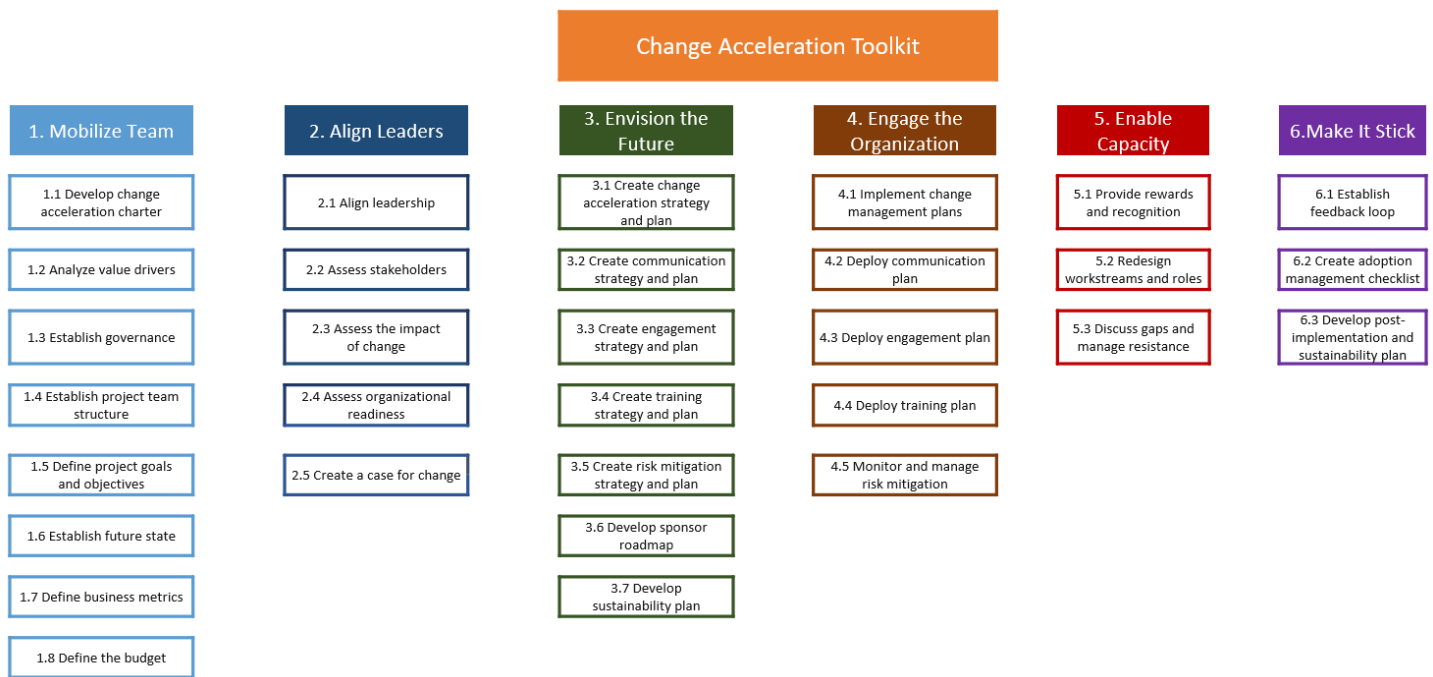
Ottobre 2022 ([cronologia dei documenti](#))

La realizzazione del valore del cloud si verifica quando i leader si concentrano tanto sul lato umano del cambiamento quanto sulla tecnologia. Mentre le aziende intraprendono la trasformazione del cloud, vi è la tentazione di concentrarsi innanzitutto sulla tecnologia senza pianificare gli effetti organizzativi della trasformazione del cloud su cultura, ruoli, competenze e leadership. Ancora una volta, scopriamo che l'attenzione proattiva all'allineamento dell'organizzazione, alla leadership, alle capacità delle persone e alla cultura è la chiave per realizzare il valore trasformativo dell'adozione del cloud.

Il Framework in sei punti per l'accelerazione del cambiamento AWS e il Toolkit per la gestione del cambiamento organizzativo ti aiutano a dare priorità ai passaggi che i leader del cloud e i loro team devono compiere correttamente per realizzare i risultati desiderati dell'adozione del cloud. Il Framework in sei punti per l'accelerazione del cambiamento AWS è un framework di adozione del cambiamento organizzativo programmatico e basato sull'evidenza. Include un set completo di modelli, linee guida e artefatti di supporto, valutazioni, acceleratori e strumenti progettati per accelerare l'adozione di nuovi modi di lavorare quando si passa dallo stato attuale a uno stato futuro della trasformazione del cloud.

I sei punti possono essere allineati a una cadenza di sprint agile, a partire dall'inizio del programma fino all'allineamento delle parti interessate, alla preparazione aziendale, alla sensibilizzazione e allo sviluppo delle capacità, per creare un cambiamento sostenibile a lungo termine. Questi sei punti sono:

1. [Mobilizzazione del team](#)
2. [Allineamento dei leader](#)
3. [Immaginare il futuro](#)
4. [Coinvolgimento dell'organizzazione](#)
5. [Abilitazione della capacità](#)
6. [Rendere il cambiamento permanente](#)



Ogni punto è suddiviso in parti specifiche di lavoro utilizzabile e in questa pubblicazione vengono forniti degli esempi. L'approccio all'accelerazione del cambiamento AWS è stato progettato con particolare attenzione al ritorno sull'investimento (ROI), per accelerare l'adozione da parte dell'organizzazione di servizi e soluzioni AWS, ridurre al minimo gli effetti sulle prestazioni e abbreviare i tempi di completamento del progetto. Migliorare la capacità dell'azienda di cambiare e adattarsi è fondamentale per raggiungere livelli di successo trasformativi. Man mano che AWS continua a innovare a un ritmo rapido ogni anno e, man mano che l'organizzazione adotta rapidamente tali soluzioni e innova ulteriormente, il valore aziendale aumenta. Questi successi iniziali nel cloud portano a un'adozione più rapida, efficiente ed economica, e il ciclo di migrazione e modernizzazione si ripete.

Il Framework in sei punti per l'accelerazione del cambiamento AWS e il Toolkit per la gestione del cambiamento hanno lo scopo di coprire l'intera gamma di problematiche e sfide legate alle persone durante tutto il ciclo di vita di una trasformazione del cloud e possono essere applicati per allinearsi a un più ampio sforzo di implementazione. Questo framework guida l'adozione da parte dei clienti di tecnologie AWS, processi e nuovi modi di lavorare:

- Identificando, allineando e mobilitando i leader
- Valutando e mitigando gli impatti organizzativi della trasformazione del cloud
- Progettando e promuovendo l'accelerazione del cambiamento organizzativo, le comunicazioni, i piani d'azione per la formazione e le strategie e le roadmap di leadership, sponsorizzazione e cultura

Il resto di questo documento usa il termine accelerazione del cambiamento per fare riferimento all'accelerazione del cambiamento e gestione del cambiamento organizzativo. Nella tua organizzazione, il termine gestione del cambiamento organizzativo (OCM in breve) potrebbe essere più familiare.

Panoramica

La realizzazione del valore del cloud, oltre al risparmio sui costi, si misura in base al grado di adattamento dell'azienda ai nuovi modi di lavorare creati dalla tecnologia cloud. L'accelerazione del cambiamento offre valore in termini di produttività e agilità aziendale per i clienti. L'utilizzo di un approccio programmatico e basato sui dati per accelerare il cambiamento consente a un'organizzazione di acquisire padronanza del cloud e di essere pronta ad affrontare gli impatti del cloud in tutta l'azienda. L'accelerazione del cambiamento AWS approfondisce le implicazioni culturali del cloud, la ricettività al cambiamento, la storia dei successi e degli insuccessi legati al cambiamento, i modelli di comunicazione, la struttura organizzativa, il ruolo chiave degli sponsor esecutivi, l'impegno della dirigenza, gli impatti dettagliati del cambiamento e l'allineamento interfunzionale delle parti interessate in ambito IT e aziendale.

Individuare i motivi per accelerare il cambiamento può essere difficile, perché la storia radicata, le norme culturali e le politiche organizzative possono talvolta essere poco evidenti. Tuttavia, vi sono alcuni chiari indicatori della necessità di accelerare il cambiamento, tra cui drastici cambiamenti di ambito, tempistiche pluriennali, fusioni, acquisizioni, cessioni e cambiamenti direzionali dei clienti. In tutti questi casi, è molto probabile che si verifichi un cambiamento di strategia, a causa del semplice lasso di tempo o di un cambiamento nelle priorità e nelle strutture organizzative. Spesso questi fattori possono causare un drammatico effetto a catena e bloccare le attività di migrazione al cloud e modernizzazione del cloud da parte di un'azienda. Anche se oggi non è evidente la necessità di accelerare il cambiamento, è importante essere consapevoli di questi segnali d'allarme ed essere pronti a rispondere rapidamente quando sarà il momento.

La trasformazione del cloud crea cambiamenti diffusi nelle funzioni aziendali e tecnologiche. Se questi cambiamenti non vengono gestiti in modo efficace, potrebbero rallentare o vanificare gli sforzi di trasformazione. I dati di benchmarking, le best practice e le lezioni apprese indicano che le aziende che applicano un processo di cambiamento programmatico end-to-end strutturato, integrato e trasparente all'inizio delle iniziative di trasformazione ottengono tassi di successo più elevati nei loro percorsi di migrazione al cloud e modernizzazione del cloud rispetto a quelle che non lo fanno. Quando si pianifica e si realizza l'accelerazione del cambiamento programmatica all'inizio delle iniziative di trasformazione, si sviluppa un'unica realtà condivisa in tutta l'azienda, perché la forza lavoro accetta, abbraccia, adotta e fa suoi questi nuovi modi di lavorare più velocemente e con maggiore competenza.

La gestione del cambiamento organizzativo non è un'impresa valida per tutti, quindi ti consigliamo di personalizzare un framework di accelerazione del cambiamento che meglio si adatti ai risultati

desiderati dalla tua azienda in termini di leadership, talento, formazione, comunicazione e cultura del cloud. Identifica, allinea e mobilita un team dirigenziale interfunzionale basato sul cloud che includa leader aziendali e IT. Identifica uno sponsor esecutivo attivo e visibile. Definisci cosa intendi per successo all'inizio del percorso e impara strada facendo. Immagina il futuro valutando la preparazione della tua organizzazione per il cloud attraverso valutazioni dell'impatto. Identifica i rischi principali, le interdipendenze e gli ostacoli alla trasformazione. Sviluppa una strategia e un piano di accelerazione del cambiamento che affronti i rischi e sfrutti i punti di forza. Questo dovrebbe includere piani d'azione per la dirigenza, coinvolgimento dei talenti, formazione e strategie di mitigazione del rischio. Sviluppa una strategia di comunicazione per trasmettere i messaggi giusti al momento giusto a ciascun gruppo di parti interessate. Coinvolgi l'organizzazione e dotala di nuove capacità per aumentare l'accettazione dei nuovi modi di lavorare, facilitare l'apprendimento di nuove competenze e accelerarne l'adozione. Tieni traccia di parametri ben definiti e celebra le prime vittorie. Stabilisci una coalizione per il cambiamento per sfruttare le leve culturali esistenti che possono aiutarti a dare impulso al processo. Fai in modo che i cambiamenti persistano impostando meccanismi di feedback continui, premi e programmi di riconoscimento.

Obiettivi aziendali specifici

I risultati aziendali dipendono in larga misura dall'organizzazione, ma possono includere quanto segue:

- **Risparmio di tempo:** identifica e mitiga gli ostacoli organizzativi, politici, culturali o di leadership che ostacolano l'avvio o il dimensionamento del percorso verso il cloud.
- **Coinvolgimento e crescita dei dipendenti:** crea strategie per la trasformazione della forza lavoro per coinvolgere i dipendenti nel percorso verso il cloud e renderli entusiasti, preparati e qualificati nelle tecnologie AWS.
- **Esposizione al rischio ridotta:** gestisci e mitiga i rischi premiando e riconoscendo i nuovi comportamenti desiderati per ridurre il rischio di non conformità man mano che i cambiamenti avvengono rapidamente con l'adozione del cloud.
- **Adattabilità organizzativa:** sviluppa la capacità di apportare più cambiamenti a un ritmo più rapido, adottarli rapidamente e dimensionarli.
- **Trasformazione, allineamento e mobilitazione della leadership:** rafforza la capacità di leadership, mobilita i leader per promuovere il cambiamento trasformativo e consenti un processo decisionale interfunzionale incentrato sui risultati.
- **Trasformazione della forza lavoro:** crea una forza lavoro di alto valore, agile e adattabile in grado di abbracciare il cambiamento, l'innovazione e l'agilità organizzativa per soddisfare le mutevoli esigenze dei clienti e del mercato (ad esempio cambiamenti nei modelli di acquisto, cambiamenti normativi o lavoro da remoto o in loco). Valorizza i talenti e modernizza i ruoli per attrarre, sviluppare e mantenere una forza lavoro esperta in ambito digitale, ad alte prestazioni e adattabile, in grado di promuovere autonomamente le funzionalità chiave.
- **Abilitazione dei talenti:** modernizza le strategie di gestione dei talenti in termini di leadership, apprendimento, premi, inclusione, gestione delle prestazioni, mobilità professionale e assunzioni per garantire che le persone giuste con le competenze giuste ricoprano i ruoli giusti al momento giusto e dimostrino comportamenti nuovi e adatti per il cloud.
- **Evoluzione della cultura:** valuta, evolvi in modo incrementale e codifica la cultura organizzativa con aspirazioni di trasformazione digitale e best practice per agilità, autonomia, chiarezza e scalabilità.
- **Adozione del cambiamento:** utilizza i risultati delle valutazioni dell'impatto del cambiamento per definire una strategia per l'adozione di nuovi modi di lavorare, creando al contempo una rete di coalizione per il cambiamento e un acume digitale per sfruttare efficacemente il cloud per accelerare i risultati aziendali.

- **Allineamento organizzativo:** stabilisci collaborazioni continue tra strutture organizzative, operazioni aziendali, processi, talenti e cultura per consentire un rapido adattamento alle condizioni di mercato e migliorare la capacità dell'organizzazione di capitalizzare nuove opportunità.

Nelle sezioni seguenti viene illustrato come il Framework in sei punti di accelerazione del cambiamento AWS e il Toolkit per la gestione del cambiamento organizzativo in modo logico, per poterli utilizzare come riferimento durante il percorso di adozione del cloud. Ogni sezione si concentra su uno dei sei punti del framework.

Punto 1. Mobilitazione del team

Il punto Mobilitazione del team è progettato per creare una struttura e identificare le misure di successo e di governance relative agli sforzi e alle attività di accelerazione del cambiamento. Quest'area contiene otto sottopunti:

[1.1 Sviluppo di un documento per l'accelerazione del cambiamento](#)

[1.2 Analisi dei fattori di valore](#)

[1.3 Definizione della governance](#)

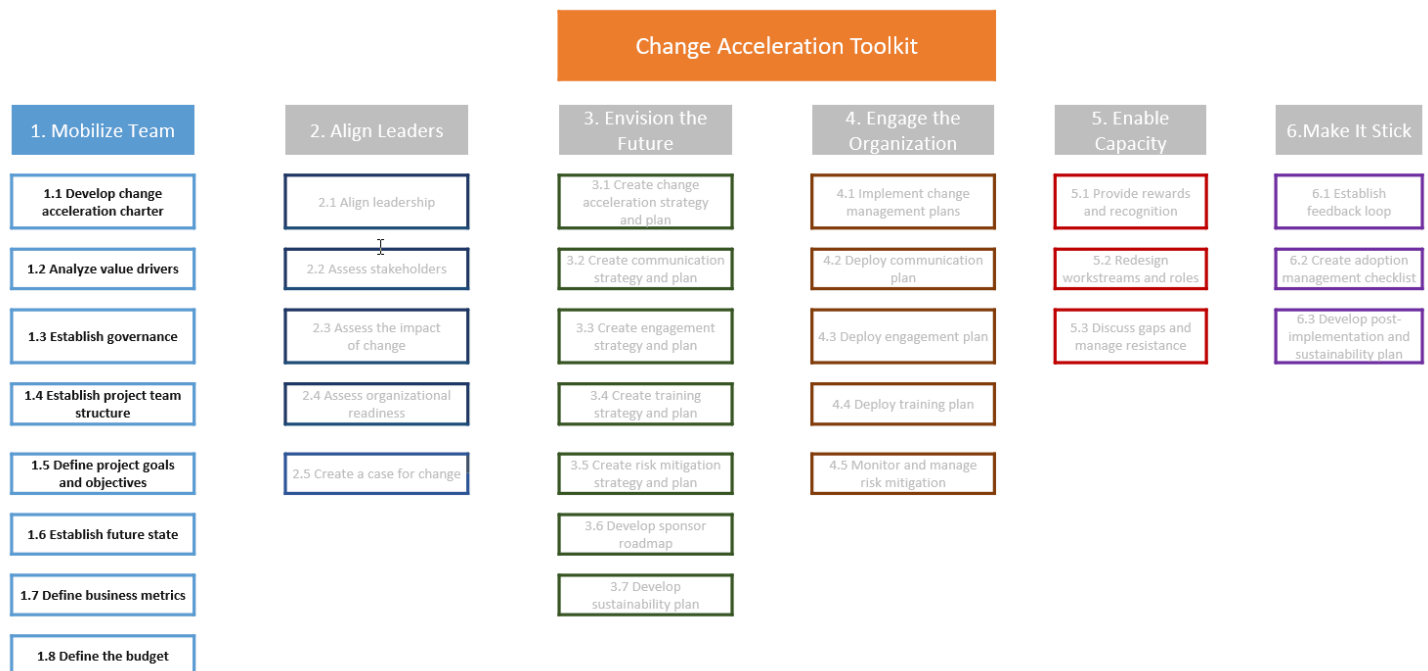
[1.4 Definizione della struttura del team di progetto](#)

[1.5 Definizione degli scopi e degli obiettivi del progetto](#)

[1.6 Definizione dello stato futuro](#)

[1.7 Definizione dei parametri aziendali](#)

[1.8 Definizione del budget](#)



1.1 Sviluppo di un documento per l'accelerazione del cambiamento

Di cosa si tratta?

Un Documento per l'accelerazione del cambiamento formale ha lo scopo di rafforzare l'allineamento della leadership e l'adesione all'ambito di lavoro mirato all'accelerazione del cambiamento sin dall'inizio del programma cloud. Questo documento identifica le dipendenze del team del programma cloud da altre aree, nonché le principali parti interessate. Il documento per l'accelerazione del cambiamento include:

- Un processo di revisione dei risultati ottenuti in materia di accelerazione del cambiamento
- Una definizione delle responsabilità delle parti interessate relative alle attività di accelerazione del cambiamento
- Una definizione dei parametri di accelerazione del cambiamento e dei requisiti di creazione dei report

Perché è importante?

Il Documento per l'accelerazione del cambiamento è mirato, ponderato e strutturato. Offre soluzioni e tattiche tempestive per massimizzare la velocità, ottimizzare l'adozione e mitigare i rischi organizzativi. Un programma cloud include inevitabilmente rischi che potrebbero causare problemi o deragliamenti. Questo documento anticipa e affronta questi problemi in modo proattivo assegnando risultati attesi, ruoli e responsabilità alle parti interessate, parametri e report.

Quando si utilizza?

All'inizio del programma cloud, coordina e raccogli input da vari gruppi:

- Incontra i responsabili del programma per raccogliere informazioni sul caso aziendale, l'ambito, le tempistiche, le tappe fondamentali, il livello di impegno e informazioni sulle riunioni con le principali parti interessate.
- Incontra lo sponsor esecutivo per raccogliere informazioni sulla visione del valore del cloud e sui risultati aziendali desiderati e per confermare il livello di sponsorizzazione attiva e visibile.
- Incontra i responsabili del flusso di lavoro per raccogliere informazioni sull'ambito, sulle tempistiche dei risultati e degli eventi critici e sulle aspettative di interazione con il team di accelerazione del cambiamento.
- Incontra i gruppi interni (se possibile) come quelli addetti alla gestione del cambiamento, alle comunicazioni aziendali o strategiche, al coinvolgimento dei dipendenti, alle risorse umane e alla formazione (o l'apprendimento e lo sviluppo) per comprendere il livello di supporto che dedicheranno al programma cloud e le aspettative relative ai report sull'accelerazione del cambiamento che dovrai fornire loro.

Questo input aiuta a confermare il livello di supporto e coinvolgimento richiesto per l'accelerazione del cambiamento. Pianificare una riunione per discutere di questi argomenti ti aiuterà a stabilire relazioni iniziali con le parti interessate.

1.2 Analisi dei fattori di valore

Di cosa si tratta?

L'analisi dei fattori di valore è una base importante per la pianificazione strategica e aiuta la direzione a suddividere le proprie operazioni per definire le leve strategiche critiche. Questa analisi presenta un approccio all'aumento delle prestazioni che creerà legami più forti tra le misure delle prestazioni operative e la creazione di valore per le parti interessate. I fattori di valore possono essere classificati come fattori di crescita, fattori di efficienza o fattori finanziari. Le aziende tendono a creare percorsi di creazione del valore investendo in opportunità di crescita, investendo nell'efficienza operativa, eliminando le attività che distruggono il valore e riducendo i costi di capitale.

Perché è importante?

Spesso, le organizzazioni premiano involontariamente i manager per aver raggiunto misure prestazionali che hanno un impatto minimo sul valore. Per evitare ciò, le organizzazioni possono identificare i fattori chiave della creazione di valore e strutturare un approccio di misurazione delle prestazioni attorno a essi. I leader possono, a loro volta, concentrare la loro attenzione sulle attività che hanno il maggiore impatto sul valore.

Quando si utilizza?

Utilizza l'analisi dei fattori di valore quando desideri esaminare e definire i percorsi specifici per la creazione di valore per funzione e livello all'interno dell'organizzazione. Questo aiuterà i manager a concentrare la loro attenzione sui fattori che contano di più. In genere, i manager hanno una solida conoscenza delle variabili che influiscono sulle prestazioni aziendali e gestiscono tale elenco con diligenza. Il problema è che l'elenco delle variabili è spesso troppo lungo e potrebbe essere prioritario rispetto a obiettivi diversi dalla creazione di valore. I fattori di valore dovrebbero avere un impatto significativo sul valore e dovrebbero essere controllabili.

- I fattori di valore che hanno un forte impatto sul valore e un elevato grado di influenza sulla dirigenza dovrebbero essere gestiti attivamente.
- I fattori di valore che hanno un forte impatto sul valore e un basso grado di influenza sulla dirigenza dovrebbero essere riconfigurati modificando la strategia.

- I fattori di valore che hanno un forte impatto sul valore e un alto grado di influenza sulla dirigenza dovrebbero essere monitorati.
- I fattori di valore che hanno un forte impatto sul valore e un basso grado di influenza sulla dirigenza dovrebbero essere considerati a bassa priorità.

1.3 Definizione della governance

Di cosa si tratta?

La governance assicura l'allineamento integrato con i dirigenti, le principali parti interessate, il team del programma cloud e il team di accelerazione del cambiamento. Definisce inoltre la titolarità, i diritti decisionali, la gestione dei problemi e il processo di accelerazione delle attività di accelerazione del cambiamento.

Perché è importante?

Un programma che stabilisce una struttura e una governance chiare ha una maggiore probabilità di successo rispetto a uno che non stabilisce una struttura o una governance. Questo perché le decisioni e la titolarità dei diritti decisionali possono spesso essere un fattore importante nel ritardare i programmi cloud. La governance stabilisce le autorità decisionali e può fornire indicazioni in merito a decisioni bidirezionali (decisioni che possono essere prese rapidamente a basso rischio e possono essere facilmente annullate) e decisioni unidirezionali (decisioni che richiedono maggiore riflessione e ponderazione, perché non possono essere facilmente annullate).

Quando si utilizza?

Utilizza la governance per consentire una leadership e una responsabilità chiare e decisive del programma di accelerazione del cambiamento, fornire la garanzia della qualità e un percorso per affrontare problemi e rischi, specificare un framework per i diritti decisionali per il programma, allineare la struttura del flusso di lavoro alla struttura di governance esistente a livello di progetto, programma e organizzazione e stabilire una cadenza di riunioni e cerimonie Scrum che si adattino al resto dell'andamento del programma e ai meccanismi di creazione dei report.

1.4 Definizione della struttura del team di progetto

Di cosa si tratta?

Le strutture dei team di progetto alimentano il programma cloud. Le migrazioni e le trasformazioni del cloud richiedono competenze in materia di accelerazione del cambiamento per affrontare gli

aspetti non tecnici del programma. Inoltre, molti programmi cloud stabiliscono l'istituzione di un Centro di eccellenza del Cloud (CCoE) per guidare la propria azienda nelle transizioni organizzative e commerciali nel corso della migrazione o della trasformazione. Una volta stabilita questa struttura, il team di accelerazione del cambiamento, che fa parte del CCoE, è responsabile dell'identificazione dei cambiamenti organizzativi, degli impatti dei cambiamenti, dei cambiamenti dei ruoli, delle comunicazioni e dei requisiti di formazione e di garantire la sponsorizzazione dei dirigenti.

Perché è importante?

Come per ogni altro aspetto del tuo programma, dotare il tuo team di accelerazione del cambiamento di risorse dedicate, responsabili ed esperte ti aiuta a investire in una transizione più fluida verso il cloud. I ritardi e le sfide nel percorso di adozione del cloud da parte di un'azienda sono spesso causati da un processo decisionale inadeguato, da problemi di comunicazione o dalla mancanza di un allineamento interfunzionale della leadership. Mitigare i rischi in queste aree e promuovere al contempo la cultura può fare una differenza significativa nella velocità di adozione.

Quando si utilizza?

Assegna al tuo team ruoli chiave incentrati sull'accelerazione del cambiamento all'inizio del programma. Valuta i livelli di personale su base continuativa per determinare se sia necessario aumentarli o ridurli in relazione all'ambito e alle tempistiche del programma. Ecco alcuni esempi di ruoli e responsabilità chiave nel team di progetto:

- Consulente esecutivo per la trasformazione delle persone: collabora con lo sponsor esecutivo del programma e con altri dirigenti IT e aziendali responsabili della migrazione o della trasformazione (ad esempio CIO, CTO, direttore del programma cloud, leader del CCoE).
- Responsabile dell'accelerazione del cambiamento: gestisce tutti gli aspetti del team di accelerazione del cambiamento, i risultati finali e le tempistiche a livello di programma. Collabora con la controparte del flusso di lavoro del cliente, il responsabile del programma, il direttore del programma cloud, il responsabile del CCoE e altri responsabili del flusso di lavoro del programma.
- Ruoli esecutivi di supervisione dell'accelerazione del cambiamento e di supervisione del programma: collaborano a tutti i livelli per promuovere la strategia del progetto e la corretta implementazione e sono responsabili di garantire la qualità.
- Responsabile della preparazione organizzativa e delle comunicazioni: stabilisce la strategia di comunicazione e implementa il piano di comunicazione; collabora con il responsabile della comunicazione con il cliente e con altre parti interessate, come i responsabili aziendali e i proprietari delle applicazioni, se necessario.

- **Responsabile della formazione:** progetta e sviluppa la strategia e il piano di formazione. Collabora con il cliente per l'apprendimento e lo sviluppo o il responsabile della formazione per determinare come pubblicizzare al meglio la formazione, indirizzare gli utenti ai corsi di formazione, gestire la logistica della formazione e implementare la formazione all'interno dell'ambiente del cliente.
- **Esperti specializzati in materia (se necessario):** si concentrano sugli aspetti variabili del programma, come l'analisi della cultura, la diversità e l'inclusione e la pianificazione strategica della forza lavoro.

Questi ruoli costituiscono la base del team di accelerazione del cambiamento e al team possono essere aggiunte ulteriori risorse man mano che l'ambito della migrazione al cloud o della trasformazione del cloud aumenta, cambia o si espande a livello globale.

1.5 Definizione degli scopi e degli obiettivi del progetto

Di cosa si tratta?

I traguardi e gli obiettivi di migrazione al cloud o trasformazione del cloud hanno origine nella fase di rilevamento e vengono perfezionati durante le attività di valutazione della preparazione alla migrazione (MRA) e pianificazione della preparazione alla migrazione (MRP). Il team di accelerazione del cambiamento allinea le proprie attività a tali traguardi e obiettivi e li integra nella strategia. I traguardi e gli obiettivi si basano sul business case, sui colloqui con i clienti, sulle riunioni del team di migrazione e sui risultati di MRA e MRP.

Perché è importante?

L'inclusione del team di accelerazione del cambiamento nelle sessioni di valutazione e pianificazione favorisce l'allineamento tra le persone, i processi e gli aspetti tecnologici della migrazione e della modernizzazione di applicazioni e carichi di lavoro su AWS. Il team può inoltre contribuire alla progettazione e all'implementazione del CCoE, alla transizione di un modello operativo ibrido al CCoE e alla creazione di nuovi processi e procedure durante l'evoluzione del percorso verso il cloud.

Quando si utilizza?

Usa gli scopi e gli obiettivi del progetto per motivare, monitorare e misurare i progressi nel percorso di adozione del cloud. Innanzitutto, comprendi quali obiettivi sono già stati stabiliti. Quindi cerca di stabilire nuovi obiettivi che siano mirati e semplici. Se l'obiettivo non è facilmente comprensibile, probabilmente non è l'obiettivo giusto. Sviluppa parametri e meccanismi di misurazione per aggiornare i dirigenti aziendali sui progressi compiuti rispetto a questi obiettivi e prevedi gli scenari

aziendali sulla base di nuove implicazioni. Considera la necessità di raggiungere obiettivi tattici e di gestire l'attività in modo strategico. Prendi in considerazione l'utilizzo dei criteri SMART per gli obiettivi:

- S: Specific (Specifico); è possibile ottenere un risultato osservabile
- M: Measurable (Misurabile); è possibile quantificare o indicare i progressi sul risultato
- A: Achievable (Raggiungibile); il risultato è fattibile
- R: Realistic (Realistico); si allinea o supporta altri obiettivi o iniziative strategiche
- T: Time-bound (Definito nel tempo); ha una data prevista

1.6 Definizione dello stato futuro

Di cosa si tratta?

Uno stato futuro di migrazione al cloud o trasformazione del cloud identifica la visione e il valore potenziale che possono essere realizzati dalla soluzione cloud. Lo stato futuro deriva dai risultati della valutazione organizzativa. Rappresenta un allineamento visivo della cultura, della struttura, delle persone, della tecnologia e dei processi dell'organizzazione con i nuovi modi di lavorare incentrati sul cloud.

Quando modelli lo stato futuro, prendi in considerazione la possibilità di descrivere le modifiche ai seguenti componenti della prospettiva delle persone dell'[AWS Cloud Adoption Framework \(AWS CAF\)](#):

- Evoluzione della cultura: valuta, evolvi in modo incrementale e codifica la cultura organizzativa con aspirazioni di trasformazione digitale.
- Leadership trasformativa: rafforza la capacità di leadership e mobilita i leader per promuovere il cambiamento trasformativo.
- Conoscenza del cloud: sviluppa un acume digitale per sfruttare il cloud in modo sicuro ed efficace per accelerare i risultati aziendali.
- Trasformazione della forza lavoro: valorizza i talenti e modernizza i ruoli per attrarre, sviluppare e mantenere una forza lavoro esperta del settore digitale e ad alte prestazioni.
- Accelerazione del cambiamento: accelera l'adozione di nuovi modi di lavorare applicando un framework programmatico per l'accelerazione del cambiamento.
- Progettazione organizzativa: valuta ed evolvi la progettazione organizzativa per allinearla ai nuovi modi di lavorare nel cloud.

- Allineamento organizzativo: stabilisci una partnership continua tra strutture organizzative, operazioni aziendali, talenti e cultura.

Perché è importante?

Lo stato futuro è alla base dell'approccio di accelerazione del cambiamento che adoterai per trasformare le tue persone, le tue competenze e la tua organizzazione. Pertanto, affinché sia utile è necessaria un'analisi dettagliata. Le tecniche di analisi che possono guidare la definizione dello stato futuro includono l'analisi delle decisioni, l'analisi dei processi, l'analisi delle capacità aziendali, la scomposizione delle funzionalità, la prototipazione e la definizione della roadmap del prodotto. Tieni presente che le caratteristiche del portafoglio di applicazioni influiranno sulla flessibilità del modello operativo dello stato futuro.

Quando si utilizza?

Utilizza un approccio basato sullo stato futuro per cambiare intenzionalmente il modo in cui lavora la tua azienda e per determinare in che modo le persone guidano la strategia aziendale. Ciò potrebbe comportare cambiamenti drastici come l'esternalizzazione, l'internazionalizzazione o l'adozione di un servizio gestito per fornire aspetti della tua attività. Per prendere questo tipo di decisioni sullo stato futuro, coinvolgi partecipanti che hanno esperienze diverse o provengono da diverse professioni per incoraggiare l'innovazione. Molte aziende traggono vantaggio dall'identificazione di una rete di agenti del cambiamento che rappresentano un'impronta della base di utenti interessata (funzioni, aree geografiche, ruoli e così via) della migrazione al cloud o della trasformazione del cloud. Un agente del cambiamento è qualcuno che è competente, autentico e credibile e ha influenza, con o senza autorità formale, all'interno della propria rete. Inoltre, pensa all'allineamento organizzativo e stabilisci una partnership continua tra strutture organizzative, operazioni aziendali, talenti e cultura. È probabile che lo stato futuro si evolverà con il percorso di adozione del cloud e deve rimanere flessibile. Pertanto, definisci uno o più stati provvisori che possono essere ragionevolmente raggiunti durante la transizione e valuta i progressi verso lo stato futuro desiderato su base regolare (trimestrale o semestrale).

1.7 Definizione dei parametri aziendali

Di cosa si tratta?

I parametri di accelerazione del cambiamento sono misure delle prestazioni che monitorano e tengono traccia del modo in cui le persone dell'organizzazione stanno passando attraverso i processi

richiesti e i cambiamenti tecnologici, le migrazioni e l'adozione del cloud. I parametri possono essere sia qualitativi che quantitativi e possono includere sia indicatori di ritardo che indicatori anticipatori.

Ti consigliamo di creare una scheda di valutazione dell'accelerazione del cambiamento che tenga traccia sia delle misure qualitative (come la percezione del cambiamento da parte dei dipendenti e dell'impegno al cambiamento) sia delle misure quantitative (come la percentuale di dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione programmati o sono venuti a conoscenza del cambiamento dal proprio responsabile diretto).

La scheda di valutazione dell'accelerazione del cambiamento può concentrarsi su:

- Visione e strategia condivise: consapevolezza del programma, efficacia della messaggistica, allineamento della strategia e dell'implementazione e livello di impatto del programma
- Coinvolgimento e allineamento degli sponsor: impegno, preparazione e definizione delle priorità del programma
- Coinvolgimento degli utenti aziendali, conoscenza delle risorse, livello di comprensione di come i cambiamenti influiscono sul lavoro quotidiano
- Competenza e sviluppo delle abilità: efficacia della formazione, certificazioni ottenute e disponibilità a svolgere attività lavorative nel cloud

Perché è importante?

In alcuni progetti, gli aspetti tecnici, finanziari e operativi dell'implementazione o della migrazione vengono seguiti e monitorati da vicino, mentre i problemi relativi alle persone vengono ignorati o non diagnosticati finché non diventano problemi. Tuttavia, l'elevato tasso di fallimento che caratterizza le implementazioni dei progetti e le migrazioni in stallo è legato più strettamente all'incapacità di gestire le persone durante il cambiamento che a fattori operativi o finanziari. I seguenti principi guida sono fondamentali per il successo della migrazione e l'adozione aziendale:

- La leadership è informata e sostiene gli sforzi di implementazione della migrazione al cloud.
- Si comprende una visione chiara, concisa e ben articolata del futuro e la chiarezza sul motivo per cui è importante cambiare.
- Le parti interessate a tutti i livelli comprendono il cambiamento a livello personale. Sono consapevoli di ciò che servirà per arrivarci e si assumono la responsabilità del cambiamento.
- Tutti i dipendenti interessati dai cambiamenti sono pienamente consapevoli, preparati e ricevono una formazione tempestiva e pertinente.

- Le informazioni sul programma e le risorse di supporto sono disponibili prima e dopo la migrazione.

Questi principi guida, implementati da un solido piano di accelerazione del cambiamento, aiutano a promuovere l'adozione da parte degli utenti aziendali e la buona riuscita del programma.

Quando si utilizza?

Nelle prime fasi del processo di migrazione al cloud è importante confermare e stabilire parametri di accelerazione del cambiamento che il programma seguirà durante tutto il suo ciclo di vita. Le misurazioni che possono essere utilizzate per tenere traccia dei parametri includono, a titolo esemplificativo, sondaggi, ricevute via e-mail, utilizzo di link e-mail, visualizzazioni o clic sulle pagine Web, valutazioni, parametri di competenza, riunioni individuali, partecipazione ai principali eventi del programma, feedback degli agenti del cambiamento e punteggi netti dei promotori.

1.8 Definizione del budget

Di cosa si tratta?

Un budget è il piano finanziario per un periodo del programma, ad esempio un anno, o la durata della trasformazione del cloud. Per il flusso di lavoro di accelerazione del cambiamento, la comprensione dei costi relativi al supporto delle persone e delle dimensioni organizzative di una migrazione al cloud o trasformazione del cloud è fondamentale per controllare e implementare attività e risorse e mitigare i rischi. Sebbene il budget possa variare a seconda dei progetti di accelerazione del cambiamento, ti consigliamo di spendere una parte del budget in risorse dedicate alla gestione del cambiamento. Esiste una relazione tra risorse sufficienti ed efficacia della gestione del cambiamento. Per ulteriori informazioni, consulta il punto 5 della sezione [Best Practices in Change Management](#) sul sito web di Prosci. (Prosci è una società di ricerca che si concentra sulle best practice di gestione del cambiamento.)

I requisiti di budget possono essere classificati come riportato di seguito:

- Risorse del team addetto all'accelerazione del cambiamento (ad esempio, gestione del cambiamento, formazione, comunicazione, redattori tecnici, progettisti didattici)
- Sviluppo di materiali (ad esempio comunicazioni, marketing interno, traduzioni, materiale stampato)
- Abilità e conoscenze (ad esempio, formazione specialistica, formazione con istruttore, giornate di gioco, workshop, simulazioni, certificazioni)
- Viaggi ed eventi (ad esempio, valutazioni della preparazione organizzativa, visite in loco, corsi di formazione con istruttore, eventi di attualità che suscitano interesse ed entusiasmo)

- Software (ad esempio, sistemi di gestione dell'apprendimento, licenze per la progettazione didattica, quote di iscrizione, tariffe per la creazione di report, strumenti per webinar per conferenze)
- Hardware (ad esempio, noleggio di laptop o noleggio per corsi di formazione)
- Strutture (ad esempio, tariffe per corsi di formazione fuori sede, sale conferenze, proiettori, apparecchiature A/V)

Per le organizzazioni con budget limitati, molti corsi di formazione ed eventi che tradizionalmente si svolgevano di persona in un ambiente fisico possono essere erogati anche in modo virtuale e asincrono per contenere i costi e offrire maggiore inclusività ai membri del team globale.

Perché è importante?

L'investimento per l'accelerazione del cambiamento dovrebbe essere direttamente allineato all'entità del cambiamento e alla portata delle attività previste. La comprensione dell'ambito offre una migliore visibilità sulla previsione e sulla stima dei costi.

È necessario prestare attenzione al budget previsto per l'accelerazione del cambiamento, la gestione del cambiamento organizzativo, la progettazione organizzativa, la cultura, la comunicazione e le risorse di formazione. Considera anche le spese relative allo sviluppo, all'implementazione e alla fornitura di materiali di formazione e comunicazione, software, hardware e le spese relative ai viaggi.

Quando si utilizza?

Per sostenere la creazione di un budget solido, la maggior parte delle attività di accelerazione del cambiamento può essere anticipata e pianificata in anticipo, con gli input della Valutazione della preparazione alla migrazione (MRA). Possono emergere attività non pianificate durante l'operazione di migrazione al cloud. Queste potrebbero richiedere ulteriori indagini e valutazioni e richiedere l'approvazione da parte del team dirigenziale.

Punto 2. Allineamento dei leader

Il punto Allineamento dei leader è progettata per l'identificazione, l'onboarding e la preparazione delle parti interessate principali e degli utenti diretti e indiretti di destinazione del programma cloud e per la mitigazione metodica degli impatti associati al percorso verso il cloud. Il punto prevede cinque punti secondari:

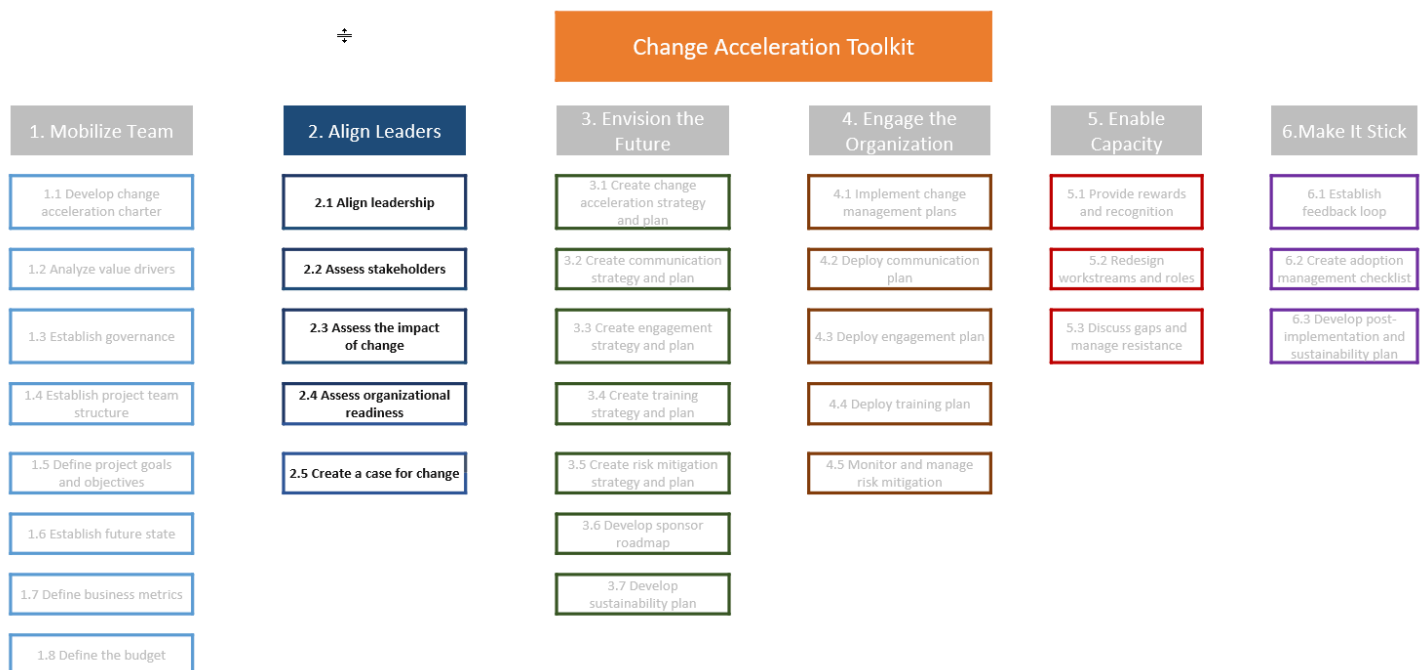
[2.1 Allineamento della leadership](#)

[2.2 Valutazione delle parti interessate](#)

[2.3 Valutazione dell'impatto del cambiamento](#)

[2.4 Valutazione della prontezza organizzativa](#)

[2.5 Creazione di un'argomentazione a favore del cambiamento](#)



2.1 Allineamento della leadership

Di cosa si tratta?

L'allineamento della leadership è il processo volto a garantire il coinvolgimento e il supporto delle principali parti interessate aziendali e IT globali e regionali/locali per condurre la trasformazione

del cloud e la transizione verso il nuovo stato futuro. Se utilizzi un CCoE, dovresti valutare periodicamente se è organizzato per l'ottimizzazione funzionale e determinare quando è necessario che si espanda, cresca e cambi a sostegno degli obiettivi di trasformazione cloud in senso lato.

Alcuni esempi di attività di allineamento della leadership includono la pianificazione della gestione e dell'allineamento delle parti interessate, la pianificazione delle azioni della leadership e la partecipazione agli aggiornamenti delle parti interessate principali in base alle necessità. In genere, quando vedono i propri leader sostenere un'iniziativa, anche manager e dipendenti le danno priorità.

Perché è importante?

L'allineamento della leadership crea una comprensione duratura dell'iniziativa e l'impegno a suo favore. Ciò, a sua volta, consente di dare priorità agli obiettivi, ai piani di distribuzione e agli impatti della trasformazione cloud. Questo processo identifica le aree in cui i leader sono o non sono allineati per quanto riguarda gli obiettivi strategici e le implicazioni di cambiamento di tali obiettivi ed è volto principalmente a stimolare la consapevolezza, la comprensione e l'impegno del team rispetto al cambiamento.

I leader raramente sono sempre sulla stessa lunghezza d'onda, soprattutto per quanto riguarda le nuove iniziative e possibilità legate alla trasformazione cloud. Consigliamo di risolvere eventuali dubbi invece di ignorarli. Concentrandosi sulla motivazione alla base dei dubbi, ascoltando con empatia e affrontando o correggendo le preoccupazioni laddove possibile, il team otterrà credibilità e una disposizione positiva presso i leader.

Quando si utilizza?

Affinché l'allineamento della leadership sia efficace, procedi all'identificazione, all'onboarding e alla preparazione delle parti interessate e dei leader chiave nelle prime fasi del progetto. Per andare alla radice dell'allineamento della leadership, adotta un approccio basato sui dati per raccogliere le informazioni. Ad esempio, consultare le parti interessate principali ponendo la stessa serie di 7-10 domande fornisce una linea di base per l'allineamento generale e indica gli aspetti a cui il team addetto al cambiamento deve dedicare maggiore attenzione. Per continuare a rafforzare l'allineamento della leadership durante l'intero programma, coinvolgi i leader in modo da mettere in risalto il loro sostegno, crea piani d'azione per la leadership e stabilisci una cadenza per le riunioni di revisione (ad esempio mensile o trimestrale).

2.2 Valutazione delle parti interessate

Di cosa si tratta?

La valutazione delle parti interessate è la prima fase della gestione delle parti interessate e serve a identificarne e comprenderne il raggio di controllo, il livello di influenza e la predisposizione verso la migrazione al cloud o l'impegno nella trasformazione.

Una valutazione delle parti interessate identifica e acquisisce informazioni sulle persone che saranno influenzate dal programma cloud. Questa valutazione può essere utilizzata durante tutto il percorso di migrazione al cloud o trasformazione del cloud per:

- Identificare le persone interne ed esterne coinvolte dal cambiamento
- Monitorare la preparazione delle parti interessate a intraprendere la migrazione al cloud o la trasformazione del cloud, nonché eventuali sfide o rischi legati alla loro partecipazione.
- Assistere le parti interessate per l'intera durata del programma cloud
- Identificare gli agenti di cambiamento che sosterranno o promuoveranno il programma cloud
- Comprendere la portata del programma cloud e il suo impatto sull'organizzazione

Quando lavori con le parti interessate, chiedi assistenza per segmentare e indirizzare il rispettivo pubblico, i canali di comunicazione preferiti e gli eventi chiave e i punti di contatto all'interno dell'organizzazione.

Perché è importante?

Se comprende le aspettative delle parti interessate, il team di accelerazione del cambiamento può prevedere con maggiore efficacia le probabili reazioni, capitalizzare le reazioni positive ed evitare o affrontare le reazioni negative. Inoltre, questa valutazione evidenzia i divari di percezione tra leadership esecutiva, leadership del programma e team di implementazione. L'approccio metodico alla valutazione delle parti interessate fornisce costantemente al team di accelerazione del cambiamento una fonte di dati che può essere utilizzata per rilevare il livello di accettazione, percezione e atteggiamento generale nei confronti del programma cloud. Le parti interessate dovrebbero includere i leader interfunzionali dei team influenzati dal cambiamento e che rappresentano l'impronta dell'organizzazione interessata nei settori IT, aziendale, finanziario e delle risorse umane. Le parti interessate dovrebbero includere anche, ove applicabile, i leader che si occupano di caratteristiche e cultura organizzative, segmenti regionali e globali, segmenti centralizzati e decentralizzati e requisiti linguistici e di traduzione.

Puoi utilizzare le informazioni dettagliate acquisite e i risultati di una valutazione delle parti interessate per creare piani di comunicazione, piani di formazione, parametri delle prestazioni, una rete di agenti di cambiamento e molti altri elementi che rimangono attivi per tutta la durata del programma. La

valutazione funge inoltre da opportunità per stabilire relazioni e fornisce alle parti interessate contatti nominativi nel team dedicato al cloud.

Quando si utilizza?

La valutazione delle parti interessate dovrebbe essere condotta nelle fasi iniziali per informare l'argomentazione a favore del cambiamento e sostenere i piani iniziali di prontezza organizzativa, comunicazione e formazione. Inoltre, la valutazione dovrebbe essere riesaminata e aggiornata regolarmente per l'intera durata del programma cloud affinché rispecchi i cambiamenti relativi al progetto, all'ambito, agli impatti e al turnover delle parti interessate (in uscita e in entrata). Coinvolgi regolarmente le parti interessate durante l'intera fase di gestione del programma.

Pensa ai modi in cui il team può coinvolgere le parti interessate negli eventi del programma. Valuta anche le opportunità per le parti interessate di coinvolgere il programma cloud nei propri eventi. Man mano che i dipendenti acquisiscono familiarità con il programma cloud attraverso la propria leadership e canali di comunicazione familiari, la transizione verso il cloud diventa più naturale. Con l'aumento della partecipazione e della dedizione al programma cloud delle parti interessate, i dipendenti che rispondono a una particolare parte interessata seguiranno naturalmente il percorso in termini di coinvolgimento, partecipazione e sentimento.

2.3 Valutazione dell'impatto del cambiamento

Di cosa si tratta?

Una valutazione dell'impatto del cambiamento esamina gli effetti macroscopici del cambiamento e crea un resoconto su competenze, processi, gestione delle prestazioni e obiettivi tecnologici di ciascun gruppo di parti interessate. È necessario identificare e cogliere le differenze significative tra lo stato attuale e lo stato futuro desiderato. La misura del grado in cui le modifiche cloud influiranno su un'organizzazione è fondamentale per definire correttamente gli interventi del programma di accelerazione del cambiamento. Alcune modifiche tipiche sono processi riprogettati, nuove tecnologie, nuove strutture organizzative, nuovi ruoli e responsabilità e nuovi parametri e meccanismi per la creazione di report.

Perché è importante?

Quando i cambiamenti hanno un forte impatto sui gruppi di parti interessate, invia comunicazioni di sensibilizzazione sia agli utenti sia ai rispettivi dirigenti. Lo stesso vale se il gruppo di parti interessate è influenzato in misura minore, ma il tipo di cambiamento sarà percepito come negativo o comporterà un aumento del carico di lavoro per quel particolare gruppo.

La valutazione e la documentazione degli impatti dei cambiamenti aiutano i clienti a comprendere i cambiamenti a livelli più dettagliati, come l'area del processo, l'area dei processi secondari, il livello tecnologico o dell'applicazione, gli impatti sui gruppi di parti interessate e gli impatti sui ruoli. Di conseguenza, puoi utilizzare l'analisi dell'impatto dei cambiamenti per determinare le fasi appropriate da incorporare in un piano di accelerazione del cambiamento, in un piano di comunicazione o in un piano di formazione. Inoltre, puoi utilizzare questa analisi come strumento per identificare le parti interessate indirettamente legate all'adozione del cloud e alla riuscita del progetto e che dovrebbero essere incluse in vari canali di comunicazione, strutture di governance, punti decisionali, revisioni delle policy e così via. Puoi sovrapporre in modo analitico e metodico gli impatti dei cambiamenti per contestualizzarli e capire se la quantità dei cambiamenti sarà eccessiva per un gruppo di parti interessate. In tal caso, puoi modificare i piani per scandire le implementazioni di conseguenza.

Data la novità delle tecnologie cloud, le organizzazioni talvolta hanno difficoltà a prevedere gli impatti dei cambiamenti che i dipendenti e le parti interessate subiranno. Inoltre, a causa della velocità dei cambiamenti del cloud e dell'introduzione annuale di nuovi servizi, i cambiamenti genereranno impatti sempre nuovi. Con l'espandersi dell'adozione del cloud in tutta l'organizzazione, cambieranno anche gli impatti sui gruppi di parti interessate, sulle linee aziendali, sulle regioni e così via.

Quando si utilizza?

Utilizza le valutazioni degli impatti dei cambiamenti per l'intera durata del programma per documentare quando e come i gruppi di parti interessate vengono coinvolti e per formulare piani specifici per affrontare tali impatti. Ecco alcuni esempi pratici da considerare:

- Per i manager, documenta quando è probabile che i dipendenti abbiano bisogno di corsi di formazione, quando i dipendenti potrebbero aver bisogno di incorporare parametri sulle prestazioni specifici per il cloud in altri piani di prestazioni annuali e quando potrebbero essere necessari spunti di riflessione.
- Per le parti interessate addette alle risorse umane, documenta quando potrebbero essere necessari eventi di formazione chiave, quando potrebbero essere necessari piani di assunzione, in che modo i cambiamenti potrebbero influire sui piani di reclutamento, quando si manifestano chiare opportunità di sviluppo delle competenze, quando potrebbero essere necessarie modifiche alla progettazione organizzativa e se è necessario condurre una valutazione retributiva per testare sul mercato il valore dei talenti e delle competenze cloud.
- Per le parti interessate che si occupano di consigli di lavoro o sindacati, documenta i rischi e i dubbi che potrebbero sorgere, il modo migliore per affrontarli e se è necessario stabilire una cadenza regolare delle riunioni per migliorare la trasparenza nelle comunicazioni.

- Per le parti interessate del settore finanziario, documenta quando potrebbe essere necessario un budget per le attività relative al personale e alla formazione, in che modo il percorso verso il cloud potrebbe incidere su processi e cicli di budget e in che modo la transizione dall'ambiente on-premise al cloud potrebbe cambiare la gestione dei costi fissi e variabili dell'azienda.
- Prendi in considerazione l'idea di adottare una [visualizzazione FinOps](#) e identifica in che modo gli stakeholder IT, aziendali, finanziari e gli sviluppatori potrebbero dover lavorare in modo diverso a seguito della trasformazione del cloud. È probabile che l'adozione delle [funzionalità FinOps](#) influisca su processi, strumenti, ruoli e responsabilità e queste funzionalità possono essere utilizzate come origine dati per identificare gli impatti dei cambiamenti. Questi impatti potrebbero portare a stabilire comunicazioni, formazione e cambiamenti relativi a mentalità o cultura riguardo a FinOps e al modo in cui l'azienda gestisce, misura e vede il valore degli investimenti nel cloud.

2.4 Valutazione della prontezza organizzativa

Di cosa si tratta?

Una valutazione della prontezza organizzativa è utile a comprendere la propensione, la capacità e il desiderio dell'organizzazione del cliente di adattarsi al cambiamento. La valutazione della prontezza organizzativa serve quindi a identificare i punti di forza, gli ostacoli e le sfide per colmare eventuali lacune in termini di preparazione. In genere, per condurre tale valutazione viene utilizzato il formato del sondaggio.

Perché è importante?

È importante comprendere la cultura e la struttura organizzativa attuali, nonché lo stato desiderato, dell'organizzazione. Si tratta di aspetti fondamentali per identificare le opportunità e gli ostacoli da affrontare affinché l'iniziativa di cambiamento proceda in modo efficace, per misurare la posizione dell'impegno di trasformazione cloud rispetto all'accettazione del cambiamento e per mitigare i rischi utilizzando piani d'azione che supportino gli obiettivi generali dell'iniziativa di cambiamento. La condivisione dei risultati con i partecipanti dimostra avanzamento, empatia e velocità del programma.

Quando si utilizza?

Implementa una valutazione della prontezza organizzativa in occasione di un traguardo fondamentale, come l'implementazione di un'applicazione pilota, per ottenere un primo indicatore di preparazione. Questa valutazione iniziale può fungere da meccanismo per migliorare il piano di accelerazione del cambiamento e la tempistica di altri interventi. Alla luce di una valutazione

della prontezza organizzativa e dei relativi esiti, potrebbe essere necessario effettuare le seguenti operazioni:

- Esaminare la visione strategica e il business case del programma.
- Ottenere ulteriori sponsorizzazioni per il programma.
- Espandere la titolarità del programma ai leader interfunzionali e consentire loro di agire per comunicare le aspettative ai rispettivi team.
- Investire in comunicazioni e formazione aggiuntive.
- Dare priorità allo sviluppo delle competenze in modo che i dipendenti abbiano l'opportunità di approfondire la conoscenza del cloud e ottenere certificazioni.

2.5 Creazione di un'argomentazione a favore del cambiamento

Di cosa si tratta?

Un'argomentazione a favore del cambiamento è un messaggio e documento che mette in relazione la trasformazione cloud e la motivazione del cambiamento. Idealmente, è supportata da un business case solido e impiegata per comunicare la visione con coerenza, in maniera tale da stimolare dedizione verso la trasformazione cloud nelle parti interessate. È possibile personalizzarla ed espanderla per comunicare messaggi a livello aziendale o specifici per funzione e per spiegare i vantaggi a IT, azienda, finanza, clienti e dipendenti.

Quando crei un'argomentazione a favore del cambiamento, tieni a mente alcuni criteri di base. Il documento dovrebbe comunicare il messaggio in termini semplici e chiari, comprensibili anche a chi è alle prime armi o non ha familiarità con il programma cloud. Dovrebbe spiegare perché il cambiamento è necessario descrivendo lo stato attuale e specificare le conseguenze dell'avvio immediato della trasformazione cloud o della sua dilazione. Se applicabile, l'argomentazione a favore del cambiamento dovrebbero essere allineata ad altre iniziative volte a migliorare i risultati aziendali, per individuare altri modi in cui i dipendenti potrebbero partecipare al percorso verso il cloud. Il messaggio dell'argomentazione dovrebbe essere memorabile o addirittura metaforico nel descrivere lo stato futuro, così che sia facile da ricordare. L'argomentazione dovrebbe comunicare sinceramente le convinzioni personali del team di leadership in termini di voce, tono, sentimento e scelta delle parole e potrebbe spiegare ciò che ciascuno deve fare personalmente per favorirne la realizzazione. È inoltre consigliabile che messaggio dell'argomentazione a favore del cambiamento sia conciso: idealmente, dovrebbe essere possibile comunicarlo in un documento di una pagina o in una breve presentazione di 5 minuti che possa essere inclusa in altre comunicazioni e in altri eventi.

Perché è importante?

I leader devono apportare cambiamenti che consentano all'organizzazione di avere successo nei mercati attuali e futuri. I dipendenti potrebbero essere restii al cambiamento se non credono agli obiettivi che i leader chiedono di raggiungere. C'è una grande differenza in termini di prestazioni tra una persona che vuole cambiare e una persona che cambia perché costretta a farlo. Un'argomentazione a favore del cambiamento solida e ben comunicata aiuta le persone a intraprendere il percorso di trasformazione cloud di propria iniziativa.

Quando si utilizza?

Crea un'argomentazione a favore del cambiamento dopo aver condotto una valutazione delle parti interessate. L'argomentazione del cambiamento da parte dei leader illustra i vantaggi della trasformazione cloud in modo chiaro e veritiero per gli influencer coinvolti. Poiché nella valutazione delle parti interessate chiederai specificamente quali sono i vantaggi e le motivazioni del percorso verso il cloud, l'argomentazione a favore del cambiamento comincerà a farsi sentire da sola e fornirà un quadro olistico che spiegherà il cambiamento e i suoi vantaggi per l'azienda. L'argomentazione dovrebbe anche spiegare le conseguenze del mancato percorso verso il cloud, come la permanenza on-premise possa far deragliare altre priorità strategiche e le eventuali implicazioni in termini di costi e talenti.

Utilizza l'argomentazione a favore del cambiamento in varie comunicazioni. Ad esempio, lanciala come messaggio di una pagina e rivedila nelle riunioni con tutti i dipendenti. Successivamente, sposta l'accento su come l'argomentazione a favore del cambiamento avvantaggia pubblici specifici in una determinata riunione o in un determinato corso di formazione. Se organizzi tutti gli eventi di trasformazione cloud e le riunioni principali con l'intenzione di cambiare, i dipendenti familiarizzeranno con l'idea e cominceranno a comprenderla a livello di ruolo. Quando i dipendenti saranno in grado di spiegare ad altri l'argomentazione a favore del cambiamento, il messaggio entrerà a far parte della cultura e comincerà a trasformare il percorso verso il cloud dell'organizzazione, sia dal basso verso l'alto che dall'alto verso il basso. Quando esponi l'argomentazione a favore del cambiamento, fai domande e coinvolgi il pubblico in un dialogo bidirezionale. Ciò può portare a impegni o coinvolgimenti imprevisti e a ulteriori connessioni tra i dipendenti e i loro atteggiamenti rispetto al percorso verso il cloud.

Punto 3. Immaginare il futuro

Il punto Immaginare il futuro è progettato per creare una strategia di accelerazione del cambiamento e un piano per comunicare, formare e coinvolgere i dipendenti dell'organizzazione nel loro percorso di adozione del cloud. Contiene sette punti secondari:

[3.1 Creazione di una strategia e un piano di accelerazione del cambiamento](#)

[3.2 Creazione di una strategia e un piano di comunicazione](#)

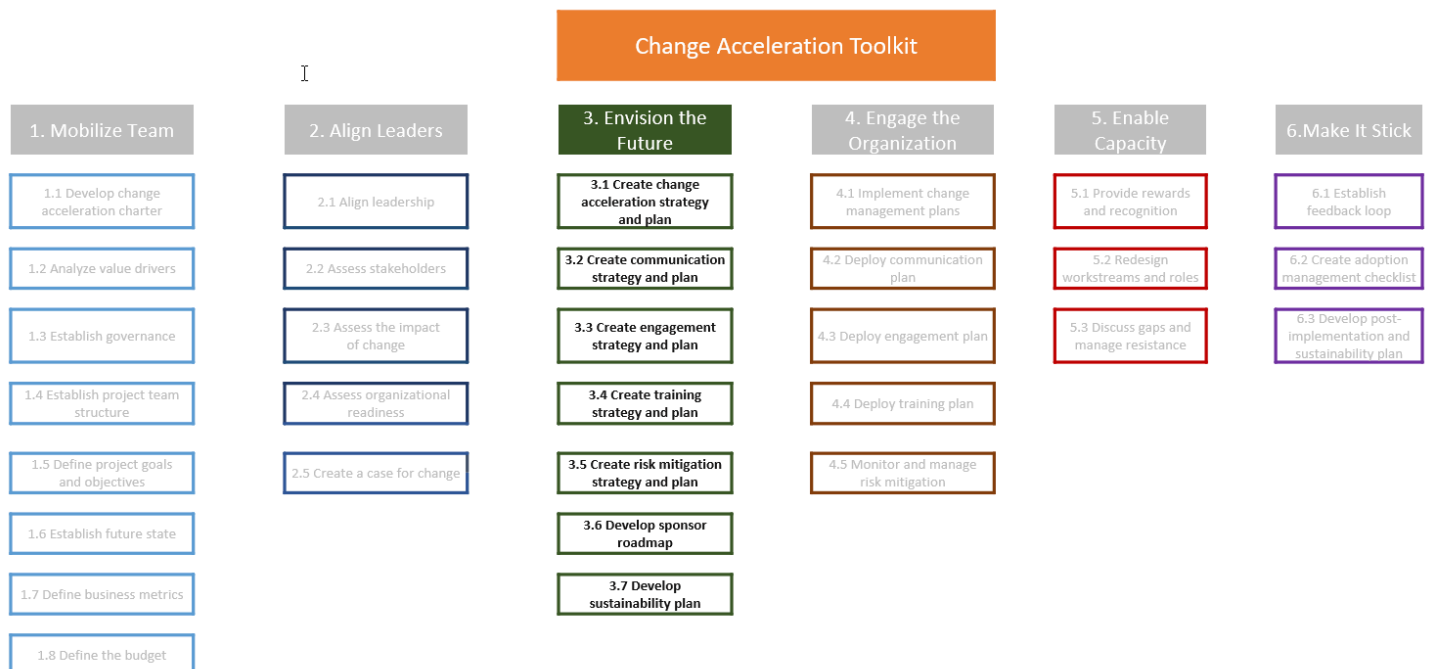
[3.3 Creazione di una strategia e un piano di coinvolgimento](#)

[3.4 Creazione di una strategia e un piano di formazione](#)

[3.5 Creazione di una strategia e un piano di mitigazione del rischio](#)

[3.6 Sviluppo di una roadmap degli sponsor](#)

[3.7 Sviluppo di un piano di sostenibilità](#)



3.1 Creazione di una strategia e un piano di accelerazione del cambiamento

Di cosa si tratta?

Una strategia e un piano di accelerazione del cambiamento forniscono un approccio ponderato e strutturato per fornire le tattiche di cambiamento giuste alle persone giuste al momento giusto nel corso della trasformazione del cloud. Questi fungono da framework che delinea un approccio completo per garantire che le modifiche introdotte nell'organizzazione a seguito del percorso di trasformazione del cloud siano accettate da leader, dipendenti e altre parti interessate con interruzioni minime e massimi risultati. Il piano offre un meccanismo sistematico per adattare l'applicazione di strumenti, tecnologie, processi o competenze durante un progetto o un'iniziativa. Descrive i modi specifici in cui l'organizzazione affronterà tali cambiamenti nel modo in cui gestisce l'attività, la tecnologia, la catena di approvvigionamento, la struttura organizzativa o l'ambito del progetto. La strategia fornisce indicazioni e risultati in un processo decisionale informato durante tutto il processo di trasformazione del cloud.

Perché è importante?

Nuovi sistemi e strategie possono interrompere drasticamente le attività di un'organizzazione. Una strategia ben formulata descrive in che modo il progetto o il cambiamento influiranno sull'organizzazione. Per stabilire in modo efficace una strategia di gestione del cambiamento dell'organizzazione, le parti interessate devono creare un piano su come riconoscere quando è necessario un cambiamento, come approvare i cambiamenti e come monitorarli per assicurarsi che abbiano prodotto l'effetto desiderato.

Avere una strategia di accelerazione del cambiamento può contribuire a garantire che la transizione verso lo stato futuro desiderato avvenga senza intoppi. Può aiutare a ridurre al minimo i rischi, i problemi di prestazioni, le interruzioni dell'attività e i costi incrementali. Può contribuire a garantire il mantenimento della continuità aziendale e dei livelli di servizio per i clienti. Può garantire l'allineamento dei dirigenti e contribuire a garantire che tutti i destinatari interessati siano presi in considerazione e preparati al cambiamento. Può servire ad aumentare la consapevolezza, il coinvolgimento e la comprensione delle parti interessate e promuovere la trasformazione culturale per promuovere la collaborazione e nuovi modi di lavorare. Infine, questa strategia può essere utile per insegnare all'organizzazione come adottare e sostenere il cambiamento per raggiungere gli obiettivi e posizionarsi per un successo continuo.

Quando si utilizza?

La strategia di accelerazione del cambiamento dovrebbe essere creata all'inizio del programma e il piano di accelerazione del cambiamento dovrebbe essere creato, rivisto e aggiornato in base alle tappe fondamentali, alle fasi, ai rilasci o alle epiche all'interno del programma. L'accelerazione del cambiamento dell'organizzazione è un processo che richiede una stretta collaborazione tra team e dipendenti. Questa strategia e i piani successivi richiedono lo sviluppo e il mantenimento di partnership efficaci tra il team delle risorse umane, il team di trasformazione del cloud, gli sponsor esecutivi, la dirigenza, i fornitori esterni e i partner AWS.

3.2 Creazione di una strategia e un piano di comunicazione

Di cosa si tratta?

Una strategia e un piano di comunicazione forniscono un approccio ponderato e strutturato per inviare i messaggi giusti alle persone giuste al momento giusto nel corso della trasformazione del cloud. La comunicazione da parte dei dirigenti è fondamentale per rafforzare il valore e i vantaggi della trasformazione del cloud, e il contributo dei responsabili dei progetti cloud, dei responsabili e degli agenti del cambiamento del cloud, del team di comunicazione interno e delle risorse umane è fondamentale per lo sviluppo della strategia e del piano di comunicazione.

Una strategia di comunicazione è un documento che esprime gli obiettivi e i metodi delle attività di sensibilizzazione e comunicazione di un'organizzazione. Un piano di comunicazione include informazioni dettagliate sulle attività di comunicazione che riguardano le strategie e raggiungono gli obiettivi elencati in precedenza. Il piano descrive ogni attività e include informazioni come la data di erogazione, i destinatari previsti, il messaggio dettagliato, il tipo di supporto, l'autore, l'approvatore e il mittente del messaggio. La strategia di comunicazione viene in genere aggiornata di rado, mentre il piano di comunicazione viene aggiornato frequentemente (in genere settimanalmente).

Perché è importante?

Con l'evolversi della trasformazione del cloud, i team di comunicazione devono garantire che lo scambio di messaggi sia solido e pronto per essere implementato durante la transizione al cloud. Una strategia e un piano di comunicazione efficaci tengono conto di tutte le attività necessarie. Questa visibilità facilita la comprensione di come si evolve la storia della trasformazione del cloud per i gruppi di destinatari e aiuta a stabilire le scadenze per il lavoro.

Le comunicazioni promuovono la trasformazione del cloud e la consapevolezza dell'accelerazione del cambiamento, che è il primo passo per convincere un gruppo di persone ad abbracciare nuovi modi di lavorare. Le comunicazioni riguardano anche gli aspetti culturali del cambiamento e rispondono

alla domanda "Cosa ci guadagno?". Inoltre, le comunicazioni motivano il comportamento dello stato futuro e dello stato di transizione. Stabilire una cadenza di comunicazione riduce l'incertezza e minimizza la resistenza e il rischio di rifiuto dei cambiamenti. Una strategia di comunicazione offre alle principali parti interessate la possibilità di promuovere la consapevolezza, la comprensione e l'impegno nell'ambito del progetto di trasformazione del cloud.

Quando si utilizza?

Nelle fasi di pianificazione, è importante sviluppare una strategia e un piano di comunicazione e il modo in cui li implementi può essere il fattore che determina come verrà accolta la transizione e i comportamenti adottati dall'organizzazione. La strategia di comunicazione e gli sforzi di pianificazione iniziano nel momento in cui parte il progetto di trasformazione del cloud, in genere durante la valutazione della preparazione alla migrazione. Durante questa fase, vengono identificate le lacune, gli impatti dei cambiamenti e i team e i dipendenti interessati dalla migrazione. Quando definisci la tua strategia di comunicazione, segui il processo di comunicazione all'interno dell'organizzazione per progettare al meglio lo scambio di messaggi e le attività sul cloud.

3.3 Creazione di una strategia e un piano di coinvolgimento

Di cosa si tratta?

La strategia e il piano di coinvolgimento definiscono un approccio sistematico che descrive i modi specifici in cui un individuo, un gruppo di parti interessate o un'organizzazione affronteranno i cambiamenti causati dalla trasformazione del cloud. L'intento del piano di coinvolgimento è quello di mantenere tutte le principali parti interessate impegnate e concentrate sui risultati aziendali desiderati della trasformazione del cloud. Identificare le parti interessate e coinvolgerle in modo appropriato durante tutto il processo di cambiamento è fondamentale per la buona riuscita del progetto. La strategia e il piano dovrebbero includere il contributo del responsabile del progetto cloud, del responsabile dell'accelerazione del cambiamento, del responsabile della formazione, dei membri del team di valutazione della preparazione, del reparto di formazione interno e delle risorse umane.

Perché è importante?

La strategia e il piano di coinvolgimento aumentano il coinvolgimento all'interno e all'esterno del team di trasformazione del cloud. Garantisce che le persone giuste ricevano le informazioni giuste, in modo che possano partecipare al momento giusto e nel modo giusto. Agisce come una funzione di forzatura per gestire in modo proattivo il ritmo e la quantità di cambiamenti che ogni gruppo di parti interessate deve subire in occasione di uno specifico traguardo fondamentale del progetto per evitare il sovraccarico. Creando una strategia e un piano di coinvolgimento, coinvolgi attivamente

le parti interessate, il che potrebbe aiutarti a identificare, gestire ed evitare ulteriormente potenziali ostacoli. L'ulteriore impegno organizzativo e la capacità di trasformazione del cloud che ne derivano massimizzano ancora di più il potenziale di successo della transizione verso l'adozione del cloud.

Quando si utilizza?

Utilizza una strategia e un piano di coinvolgimento dopo aver completato il lavoro preliminare di valutazione delle parti interessate, creazione di una strategia e un piano di accelerazione del cambiamento e creazione di una strategia e un piano di comunicazione. Questi documenti possono essere un modo per promuovere un supporto continuo e trarre vantaggio dall'influenza delle parti interessate.

3.4 Creazione di una strategia e un piano di formazione

Di cosa si tratta?

Una strategia e un piano di formazione identificano la formazione da erogare e il processo per lo sviluppo e l'erogazione del programma di formazione. Questi documenti aiutano gli utenti a stabilire le connessioni tra le informazioni ricevute dal team di comunicazione e il modo in cui lavoreranno in futuro per svolgere i propri ruoli in uno stato futuro trasformato dal cloud. Per offrire una formazione che soddisfi i requisiti del team cloud, è essenziale creare un programma di formazione che identifichi le esigenze di formazione, delinei la formazione per supportarle e sviluppi ed eroghi la formazione. La strategia di formazione delinea l'approccio e il processo che verranno seguiti per creare e implementare il programma di formazione sulla migrazione al cloud o la modernizzazione del cloud. Include una valutazione delle esigenze di apprendimento, un approccio di alto livello per lo sviluppo e l'implementazione del programma di formazione e una panoramica del processo di sviluppo dei materiali di formazione.

Una strategia di formazione è un documento che esprime gli obiettivi e i metodi delle attività di apprendimento e abilitazione di un'organizzazione. Un piano di formazione include informazioni dettagliate sulle attività di formazione che affronteranno le strategie e raggiungeranno gli obiettivi di migrazione, modernizzazione o trasformazione del cloud. Il piano descrive ogni artefatto ed evento formativo e specifica la data di erogazione, i destinatari previsti, il messaggio dettagliato, il formato della formazione, l'autore, l'approvatore e l'istruttore per ciascun evento. La strategia di formazione viene in genere aggiornata di rado, mentre il piano di formazione viene aggiornato frequentemente (in genere mensilmente).

Una [AWS Learning Needs Analysis](#) è un'indagine di autovalutazione adattiva e basata sui ruoli che copre i ruoli aziendali e le aree funzionali tecniche chiave. Le competenze basate sui ruoli vengono

valutate e un report di riepilogo mostra le prestazioni organizzative e le lacune nelle competenze. Le lacune nelle competenze vengono affrontate con una combinazione di offerte didattiche e digitali e consigli in materia di certificazione. L'utilizzo di questa valutazione può costituire un primo passo fondamentale nello sviluppo della strategia e del piano di formazione.

Oltre alle abilità tecniche relative ad AWS, altre competenze, nuovi modi di lavorare, formazione basata sui processi e formazione metodologica potrebbero dover far parte della strategia e del piano di formazione olistici. Ad esempio, se l'organizzazione sta cercando di promuovere una migliore collaborazione, la strategia e il piano potrebbero dover spiegare come lavorare insieme utilizzando strumenti di collaborazione. Se l'organizzazione sta passando da un modello a cascata a un approccio agile, sarà necessario fornire una formazione sul metodo, gli strumenti, i processi e le cadenze della metodologia agile. Altri esempi comuni sono l'analisi dei dati e le capacità di leadership nel cloud.

Perché è importante?

Lo sviluppo di una strategia e di un piano di formazione consente a un'organizzazione di allineare conoscenze, abilità e capacità agli obiettivi organizzativi, dimostrando al contempo il valore degli investimenti per i programmi di formazione.

Una AWS Learning Needs Analysis offre consigli formativi per una crescita continua e fornisce un approccio basato sui dati all'acume del cloud della forza lavoro con applicazione pratica dei risultati.

Quando si utilizza?

La strategia di formazione e gli sforzi di pianificazione iniziano alla partenza del progetto di trasformazione del cloud. Durante questa fase, vengono identificate le lacune, gli impatti dei cambiamenti e i team e i dipendenti interessati dalla migrazione o modernizzazione.

Una AWS Learning Needs Analysis può essere condotta prima dell'inizio di un programma, per definire le competenze dell'organizzazione, oppure può essere eseguita più avanti nel programma, dopo l'annuncio della trasformazione del cloud e dopo che la valutazione da parte dei dirigenti del budget e della pianificazione del curriculum di formazione.

3.5 Creazione di una strategia e un piano di mitigazione del rischio

Di cosa si tratta?

Una strategia e un piano di mitigazione del rischio sono progettati per eliminare, ridurre o controllare tempestivamente l'impatto dell'esposizione di un'organizzazione a potenziali rischi. Questi documenti

forniscono un meccanismo per valutare periodicamente come sta procedendo la trasformazione del cloud utilizzando uno strumento di valutazione che valuta costantemente i rischi nell'ambito del programma e che può essere utilizzato a cadenza regolare o durante una cerimonia Scrum. Utilizzando una strategia e un piano di mitigazione del rischio, è possibile determinare le priorità di azione e valutare i rischi prima che si trasformino in problemi. I proprietari possono essere incaricati della gestione del rischio e delle azioni correttive. Questi documenti definiscono le dimensioni in base alle quali il team addetto all'accelerazione del cambiamento può classificare i rischi, ad esempio: visione e chiarezza, cultura, impegno, comunicazioni, fidelizzazione e coinvolgimento, competenze e capacità.

Perché è importante?

L'istituzione di un processo di mitigazione del rischio offre un modo strutturato per ottenere visibilità sui problemi relativi alle persone che possono bloccare, far deragliare o ritardare una trasformazione del cloud. Consente una revisione coerente dello stato del progetto man mano che il team passa attraverso le fasi designate per il ciclo di vita del programma. Questo processo aiuta a garantire che i risultati finali siano puntuali, rientrino nel budget e siano di alta qualità. Offre inoltre un approccio integrato con il team di trasformazione del cloud per identificare, valutare e affrontare i rischi.

Quando si utilizza?

Utilizza una strategia di mitigazione del rischio e pianifica l'inizio del programma per progettare il formato e stabilire le dimensioni del rischio. Rivedi la strategia e pianifica regolarmente, e aggiornala secondo necessità.

3.6 Sviluppo di una roadmap degli sponsor

Di cosa si tratta?

Una roadmap degli sponsor è un documento che incoraggia i leader a dimostrare il loro sostegno al cambiamento dei processi e dei comportamenti come parte della trasformazione del cloud e della transizione verso l'organizzazione del futuro. Serve a collaborare con i leader e a promuovere i vantaggi e il valore dell'organizzazione del futuro, a creare un piano di supporto completo e a ritenere i leader responsabili delle azioni loro richieste in allineamento strategico con la trasformazione cloud.

Perché è importante?

La sponsorizzazione attiva e visibile è il fattore principale per il successo della migrazione al cloud, della modernizzazione del cloud e dell'adozione del cloud. Il coinvolgimento e la presenza attivi sono

fondamentali per stabilire i comportamenti desiderati che ci si aspetta da individui e organizzazioni. Un processo strutturato assicura la coerenza nello scambio di messaggi e aiuta a raggiungere gli obiettivi organizzativi prefissati. Le persone lo seguiranno se i loro leader comunicheranno regolarmente e dimostreranno i comportamenti che ci si aspetta da loro.

Quando si utilizza?

Garantisci l'impegno degli sponsor sin dall'inizio della migrazione al cloud e della modernizzazione del cloud. Offri una conoscenza e una comprensione generali del processo di sponsorizzazione ai dirigenti e ai responsabili della migrazione al cloud e della modernizzazione del cloud. Coinvolgi gli sponsor in modo appropriato e fornisci descrizioni di ruoli, responsabilità, messaggi chiave, roadmap di sponsorizzazione e tempistiche. Rafforza il messaggio che il team addetto all'accelerazione del cambiamento sarà coinvolto in ogni fase del processo per garantire l'impegno. Lo scambio di messaggi chiave rafforza la visione, i vantaggi e il valore aziendale complessivo della migrazione al cloud.

3.7 Sviluppo di un piano di sostenibilità

Di cosa si tratta?

Un piano di sostenibilità descrive i comportamenti e le strutture organizzative desiderate per il futuro, al di là delle fasi iniziali della migrazione o della modernizzazione del cloud. Aiuta a stabilire l'adozione continua delle tecnologie cloud, l'uso di modelli e processi ripetibili e gli sforzi di formazione continui in linea con le tecnologie in evoluzione. Il piano di sostenibilità continua oltre lo sforzo iniziale di trasformazione, migrazione o modernizzazione del cloud per promuovere la visione originale, il valore aziendale e i vantaggi a lungo termine. Rafforza i processi e i comportamenti previsti nel modello di stato futuro.

Perché è importante?

Il piano di sostenibilità guarda oltre la fase iniziale di migrazione al cloud con l'intento di garantire i passaggi necessari per supportare l'adozione del modello di stato futuro e resistere alla prova del tempo. Fornisce un meccanismo per preparare al futuro la trasformazione del cloud, man mano che le persone e le tecnologie si evolvono nel tempo.

Quando si utilizza?

Sviluppa un piano di sostenibilità quando la trasformazione del cloud è in corso e il team ha acquisito esperienza con il processo. È normale che i team di migrazione al cloud e modernizzazione del cloud

ripetano e sperimentino il modo in cui operano, quindi la creazione di un piano di sostenibilità con eccessivo anticipo potrebbe comportare alcune rielaborazioni. Allinea le attività di pianificazione con il team dirigenziale per comprendere le aspettative oltre la fase iniziale della migrazione o della modernizzazione del cloud. È fondamentale considerare anche i cambiamenti dell'organizzazione, le lacune nelle posizioni, nei ruoli, nelle responsabilità e nelle comunicazioni, le esigenze di formazione aggiuntive e le librerie o repository di conoscenze. Man mano che il progetto avanza e il team lavora più rapidamente e cresce, il piano di sostenibilità potrebbe evolversi. Potrebbe essere necessario rilevare le esigenze in base agli aggiornamenti settimanali sullo stato, per assicurarsi che il piano di sostenibilità rimanga aggiornato e accurato.

Punto 4. Coinvolgimento dell'organizzazione

Il punto Coinvolgimento dell'organizzazione ha lo scopo di attivare le strategie e i piani che sono stati creati e di utilizzare le conoscenze acquisite dalle varie valutazioni che hai già condotto. Con l'inizio della trasformazione, l'onere del processo inizia a spostarsi dal team di trasformazione del cloud e dai leader interfunzionali alla base di dipendenti. Il punto Coinvolgimento dell'organizzazione contiene cinque punti secondari:

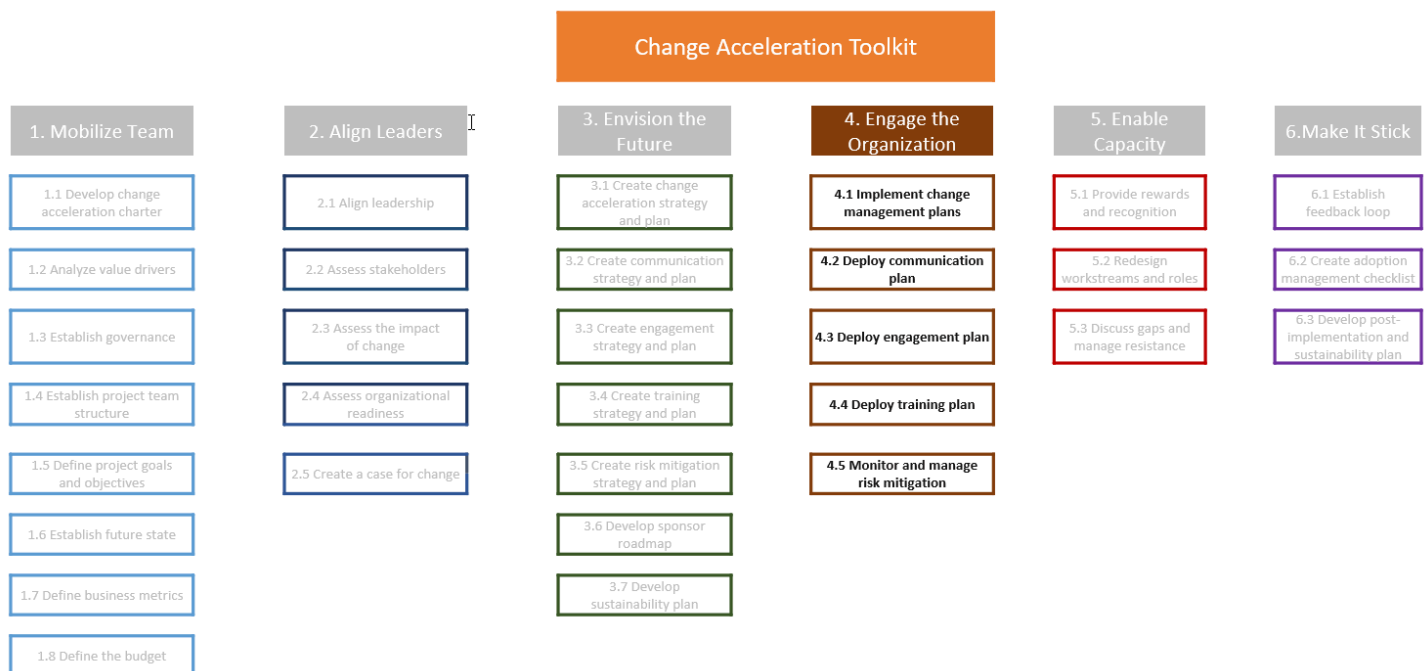
[4.1 Implementazione di piani di gestione del cambiamento](#)

[4.2 Implementazione di un piano di comunicazione](#)

[4.3 Implementazione di un piano di coinvolgimento](#)

[4.4 Implementazione di un piano di formazione](#)

[4.5 Monitoraggio e gestione della mitigazione del rischio](#)



4.1 Implementazione di piani di gestione del cambiamento

Di cosa si tratta?

L'implementazione dei piani di gestione del cambiamento implica l'avvio delle attività identificate nella strategia e nel piano di cambiamento in modo strutturato e dettagliato. Puoi documentare ulteriormente queste attività nello strumento di gestione dei progetti del team per garantire che il tempo, le risorse e la sequenza appropriati vengano applicati in modo disciplinato.

Perché è importante?

L'obiettivo dei piani di gestione del cambiamento è garantire l'allineamento della gestione del cambiamento con le attività dei team di trasformazione del cloud, garantire l'impegno degli sponsor e dei leader esecutivi e avviare il processo per identificare e coinvolgere le parti interessate.

Quando si utilizza?

Prima di implementare i piani di gestione del cambiamento, assicurati che tutte le attività siano state contabilizzate, convalidate e incorporate nel piano generale; che una matrice RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) sia completa; che sia stata stabilita e comunicata una struttura organizzativa del team e che i membri del team di accelerazione del cambiamento siano stati identificati, inseriti e adeguatamente autenticati nei rispettivi ruoli. Per mantenere il programma sincronizzato con la più ampia trasformazione del cloud, assicurati di integrare le attività nella gestione del progetto o negli strumenti agili che stai utilizzando.

Note

La matrice RACI definisce e assegna ruoli e responsabilità in un progetto. Ad esempio, puoi creare una matrice RACI per definire la proprietà del controllo di sicurezza o per identificare ruoli e responsabilità per attività specifiche in un progetto di trasformazione del cloud.

4.2 Implementazione di un piano di comunicazione

Di cosa si tratta?

Questa fase prevede l'avvio delle attività identificate nella strategia e nel piano di comunicazione. L'obiettivo è garantire l'allineamento della comunicazione e dei messaggi con le attività del team di trasformazione del cloud, la voce dello sponsor esecutivo, l'impegno dei leader e dei sostenitori designati e la sincronizzazione con i team delle risorse umane e delle comunicazioni interne. Puoi mantenere l'attenzione sui vantaggi e sul valore aziendale e sostenere il coinvolgimento generale delle parti interessate attraverso messaggi chiave, voci diverse, canali multipli e cicli di feedback.

Perché è importante?

Il risultato è garantire l'allineamento della comunicazione e dei messaggi con le attività del team di trasformazione del cloud. Poiché la trasformazione del cloud accelera, si espande e si evolve e l'organizzazione inevitabilmente registra un fatturato, il valore delle comunicazioni non può essere sottovalutato. In effetti, comunicazioni incoerenti, obsolete o indirizzate in modo errato possono causare ritardi nella tempistica, sfiducia e relazioni compromesse. In alcune organizzazioni, potrebbe essere necessario un piano di comunicazione a cascata o a più livelli. Ciò aumenta la complessità e le attività di gestione del progetto, poiché le informazioni devono essere comunicate a strati, in ordine sequenziale.

Quando si utilizza?

Un piano di comunicazione dovrebbe essere un documento vivo che viene tracciato e aggiornato almeno settimanalmente. Inoltre, le approvazioni richieste per le comunicazioni devono essere tracciate e documentate per garantire che il livello appropriato di garanzia della qualità, controllo e accuratezza sia parte di tutte le comunicazioni. Utilizza i meccanismi di feedback per valutare il coinvolgimento, l'efficacia dei messaggi, la lunghezza, la frequenza e il pubblico destinatario. Il feedback sull'efficacia della comunicazione può essere monitorato mensilmente con altri report relativi ai programmi di trasformazione del cloud.

4.3 Implementazione di un piano di coinvolgimento

Di cosa si tratta?

Come descritto in precedenza, un piano di coinvolgimento è un approccio sistematico che descrive i modi specifici in cui un individuo, un gruppo di parti interessate o un'organizzazione affronteranno i cambiamenti causati dalla trasformazione del cloud. L'intento del piano di coinvolgimento è quello di mantenere tutte le principali parti interessate impegnate e concentrate sui risultati aziendali desiderati della trasformazione del cloud. È necessario includere e coinvolgere ogni gruppo di parti interessate fornendo informazioni pertinenti in base alla definizione delle priorità e alla mappatura del modello di impegno, come delineato nella strategia di coinvolgimento.

Perché è importante?

L'implementazione del piano di coinvolgimento implica la gestione proattiva del ritmo e della portata del cambiamento che ogni gruppo di parti interessate deve subire per evitare un eccessivo cambiamento, che massimizza il potenziale per una transizione di successo dallo stato attuale a quello futuro. Un approccio metodico all'implementazione del piano di coinvolgimento aiuta inoltre il

team di accelerazione del cambiamento a gestire in modo proattivo eventuali ostacoli potenziali e a rafforzare il consenso, l'impegno e la capacità di cambiamento dell'organizzazione.

Quando si utilizza?

È necessario utilizzare il piano di coinvolgimento durante l'intero ciclo di vita del progetto di trasformazione del cloud per impostare il programma di coinvolgimento delle parti interessate, per sviluppare la consapevolezza, la comprensione, il consenso e l'impegno dell'organizzazione durante le fasi di transizione, come le migrazioni e le modernizzazioni più importanti, e regolarmente come meccanismo di monitoraggio e creazione di report.

4.4 Implementazione di un piano di formazione

Di cosa si tratta?

Come descritto in precedenza, un piano di formazione è un documento che identifica la formazione da erogare e il processo per lo sviluppo e l'erogazione della formazione. Quando implementi il piano di formazione, prendi in considerazione l'implementazione di un programma di formazione coerente con le attività della tua organizzazione. Una formazione significativa che non interferisca con il flusso di lavoro abituale di un dipendente riduce la resistenza e consente ai dipendenti di rispondere prontamente ai cambiamenti. Inoltre, l'utilizzo di un approccio basato sui dati per raccogliere le preferenze di formazione da [AWS Learning Needs Analysis](#) e l'applicazione di tali preferenze al piano di formazione aiuta a creare consenso e incoraggia i dipendenti a completare la formazione.

Perché è importante?

L'implementazione di un piano di formazione è utile per sviluppare le competenze di trasformazione necessarie per operare nel cloud. Inoltre, la determinazione del pubblico di riferimento appropriato e la pianificazione metodica dei corsi in modo adeguato alle tempistiche e agli obiettivi aziendali contribuiscono a ottimizzare l'uso del budget destinato alla formazione e a garantire la massima partecipazione agli eventi di formazione.

Quando si utilizza?

Utilizza un piano di formazione in tutto il programma per determinare le esigenze di formazione dell'organizzazione, le competenze da sviluppare, la formazione da offrire su base trimestrale o mensile, dove pubblicare gli strumenti di formazione, come pubblicizzare la formazione e come misurare e monitorare il completamento della formazione. Su base annuale, stabilisci le nuove esigenze di formazione sulla base delle nuove competenze richieste e delle nuove persone

nell'organizzazione e definisci un nuovo piano di formazione in linea con il budget annuale destinato alla formazione.

4.5 Monitoraggio e gestione della mitigazione del rischio

Di cosa si tratta?

Come descritto in precedenza, una strategia e un piano di mitigazione del rischio sono progettati per eliminare, ridurre o controllare tempestivamente l'impatto dell'esposizione di un'organizzazione a potenziali rischi. Il monitoraggio e la gestione della mitigazione del rischio sono misure proattive che riconoscono che qualsiasi cambiamento importante comporterà una serie di potenziali rischi e ostacoli. La risoluzione dei rischi richiede impegno e uno stretto allineamento con lo sponsor esecutivo, i leader e i sostenitori.

Perché è importante?

A ogni rischio è associato un fattore di probabilità e gravità. Il monitoraggio dei rischi offre ai team una migliore comprensione del numero di problemi che possono interrompere o far deragliare la trasformazione del cloud, della loro eventualità (possibilità) e di quanto possano essere devastanti i risultati (gravità). Esaminando attivamente i rischi ed elaborando piani per monitorarli, è possibile gestire e mitigare i rischi prima che si trasformino in problemi.

Quando si utilizza?

Utilizza una strategia di mitigazione del rischio e pianifica l'inizio del programma per progettare il formato e stabilire le dimensioni del rischio. Rivedi la strategia di mitigazione del rischio e pianifica regolarmente, e aggiornala secondo necessità. Monitora e gestisci il piano e riporta i risultati alla dirigenza per determinare se è necessario adottare ulteriori misure di mitigazione.

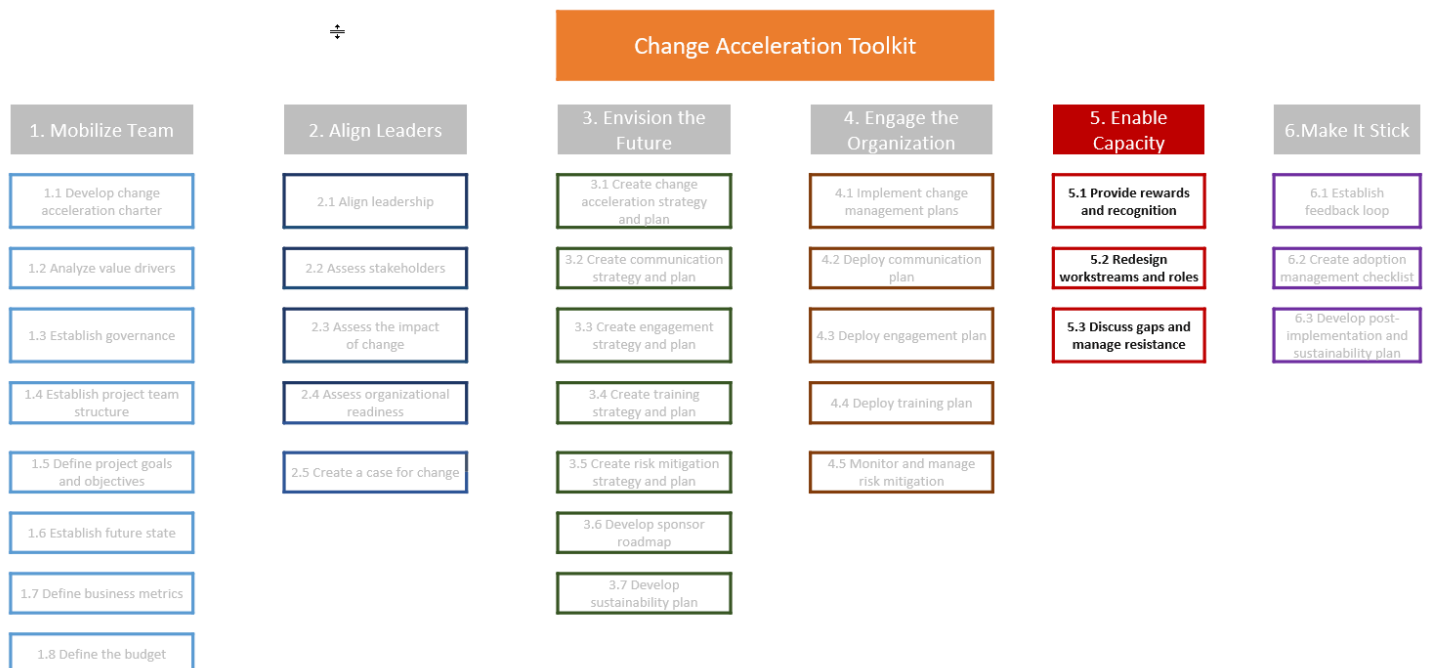
Punto 5. Abilitazione della capacità

Il punto Abilitazione della capacità crea una spinta organizzativa per i cambiamenti premiando e riconoscendo i comportamenti chiave, riprogettando i ruoli per soddisfare le esigenze e i requisiti attuali di nuove funzionalità e gestendo la riluttanza che le parti interessate potrebbero manifestare durante il processo. Abilitazione della capacità contiene tre punti secondari:

[5.1 Assegnazione di premi e riconoscimenti](#)

[5.2 Riprogettazione di flussi di lavoro e ruoli](#)

[5.3 Discussione delle lacune e gestione della riluttanza](#)



5.1 Assegnazione di premi e riconoscimenti

Di cosa si tratta?

I premi e i riconoscimenti forniscono un meccanismo per evidenziare i comportamenti chiave e rafforzarli a sostegno della trasformazione cloud. Nel corso del tempo, i nuovi comportamenti promuoveranno una nuova cultura in tutta l'organizzazione. Un premio è qualcosa che viene dato in cambio di un comportamento positivo o di un particolare servizio o risultato. Un premio può anche fungere da stimolo in seguito a una risposta corretta o desiderata e incoraggiare il ripetersi di tale

risposta. Il riconoscimento è un attestato, un avviso speciale o un'attenzione che mette in luce un risultato. Un sistema di premi e riconoscimenti ben congegnato è stimolante, perché le persone capiscono il motivo del premio e del riconoscimento, si sentono bene quando ricevono (e forse assegnano) premi e riconoscimenti e vogliono fare parte del meccanismo. Tuttavia, studi indicano che i comportamenti richiedono circa venti tentativi prima che vengano assimilati negli schemi consueti di una persona. In altre parole, le organizzazioni richiedono pazienza e coerenza per integrare completamente le persone in una cultura basata su premi e riconoscimenti.

Perché è importante?

Premi e riconoscimenti rappresentano un apprezzamento del buon lavoro svolto e dei nuovi comportamenti. I dipendenti di un'organizzazione tradizionale potrebbero opporsi a determinati comportamenti necessari per la trasformazione cloud. Nel contesto di una trasformazione cloud, i leader dovrebbero premiare e riconoscere comportamenti che potrebbero non corrispondere ai metodi di lavoro precedenti. Ad esempio, la sperimentazione, l'anticipazione degli errori, l'elaborazione a ritroso a partire dal cliente e il processo decisionale decentrato potrebbero essere nuovi comportamenti per un'organizzazione. Di conseguenza, riconoscere e premiare tali comportamenti sarà un approccio efficace per segnalare la necessità di cambiamento. Inoltre, l'organizzazione deve essere in grado di ottenere un ritorno sul premio (return on reward, ROR) per sostenere qualsiasi iniziativa. Ad esempio, se offri un buono regalo ai dipendenti che ottengono una certificazione di architetto di soluzioni cloud, le loro maggiori competenze offriranno all'organizzazione più valore rispetto al denaro investito nel buono.

Quando si utilizza?

Premi e riconoscimenti dovrebbero essere assegnati ai partecipanti in una varietà di ruoli e livelli, attraverso una combinazione di canali informali e formali, con abbondanza e in modo tempestivo. La tempestività è fondamentale per garantire che i destinatari del premio o del riconoscimento e gli altri osservatori stabiliscano il collegamento tra il comportamento e le sue conseguenze positive. Per i premi e i riconoscimenti formali, segui una cadenza prestabilita che le persone possano prevedere. I premi e i riconoscimenti informali dovrebbero essere ad hoc e comportare un elemento di sorpresa.

5.2 Riprogettazione di flussi di lavoro e ruoli

Di cosa si tratta?

La riprogettazione dei ruoli aiuta a plasmare i ruoli mutevoli del lavoro futuro. È il processo di ridefinizione dei compiti e delle responsabilità per allinearli meglio ai cambiamenti interni ed esterni di

un'organizzazione. Ad esempio, la digitalizzazione e l'automazione potrebbero avere un impatto sui ruoli all'interno dell'organizzazione.

Perché è importante?

Nella migrazione al cloud e nell'ambito della modernizzazione cloud, l'obiettivo della riprogettazione di flussi di lavoro e ruoli consiste nella valutazione e nella progettazione dei ruoli necessari per supportare un flusso di lavoro designato in un modello operativo dello stato futuro. Le attività si concentrano sull'identificazione e sulla preparazione dell'organizzazione alla transizione verso processi riprogettati e il nuovo sistema e, potenzialmente, modificano i ruoli dei dipendenti e degli utenti finali, le mansioni, i flussi di lavoro, le competenze e i parametri.

Quando si utilizza?

La definizione del momento in cui cominciare la riprogettazione dei ruoli dipende dalle tempistiche e dagli obiettivi dell'organizzazione e della trasformazione cloud. È utile rivedere i ruoli alcune volte all'anno e creare nuovi piani di formazione, piani di successione, piani di assunzione e piani di sviluppo di conseguenza. Questa attività deve essere condotta con i membri dei team IT, aziendale e delle risorse umane. AWS offre [guide per il potenziamento delle conoscenze](#) per ruoli specifici per orientare aziende e utenti nel loro percorso verso il cloud. Le guide sono accessibili in qualsiasi momento, su richiesta. Inoltre, [la creazione del modello operativo cloud](#) (o la sua valutazione) potrebbe diventare un passaggio necessario nella trasformazione del cloud.

5.3 Discussione delle lacune e gestione della riluttanza

Di cosa si tratta?

La riluttanza al cambiamento è una reazione umana normale, ma gestirla può rappresentare una sfida per l'organizzazione. L'accelerazione del cambiamento cerca attivamente di comprendere il livello di preparazione e di ridurre al minimo la riluttanza delle persone interessate dalla trasformazione cloud. Tra i fattori che incrementano la riluttanza al cambiamento si contano l'ambiguità della visione, una comprensione insufficiente dei vantaggi e del valore aziendale, un supporto e un coinvolgimento limitati della leadership e una comunicazione inadeguata a tutti i livelli dell'organizzazione. Questi fattori possono portare alla disinformazione, all'incertezza, allo scetticismo, all'indifferenza e, in ultima analisi, all'inazione.

Perché è importante?

Non appena individui aree di riluttanza, approfondisci la questione per determinare le cause profonde e le sacche di resistenza, sviluppi piani d'azione correttivi e consenti a sponsor e leader di gestire

la riluttanza. Queste azioni possono contribuire a rimuovere gli attriti e a prevenire lo stallo o il deragliamenti della trasformazione cloud.

Quando si utilizza?

Se gli sponsor esecutivi di un programma di trasformazione cloud si sono allineati con i colleghi, comunicando valore e guidando lo slancio su base costante, la riluttanza sarà scarsa. Quando però incontri un atteggiamento riluttante, elabora una strategia e pianifica attentamente la risposta, in maniera tale da far leva sulle prospettive politiche, logiche ed emotive. Ottenere un supporto dall'alto verso il basso può essere necessario per moderare le persone più riluttanti o per razionalizzare la trasformazione del cloud con una nuova iniziativa strategica.

Per gestire la riluttanza in modo efficace:

- Ascolta e comprendi le obiezioni.
- Concentrati sul cosa anziché sul come.
- Elimina gli ostacoli alla trasformazione.
- Presenta scelte e conseguenze semplici e chiare.
- Crea speranza.
- Mostra i vantaggi in modo concreto e tangibile.
- Fai un appello personale.
- Converti i dissidenti più forti e chiedi loro di diffondere il messaggio.

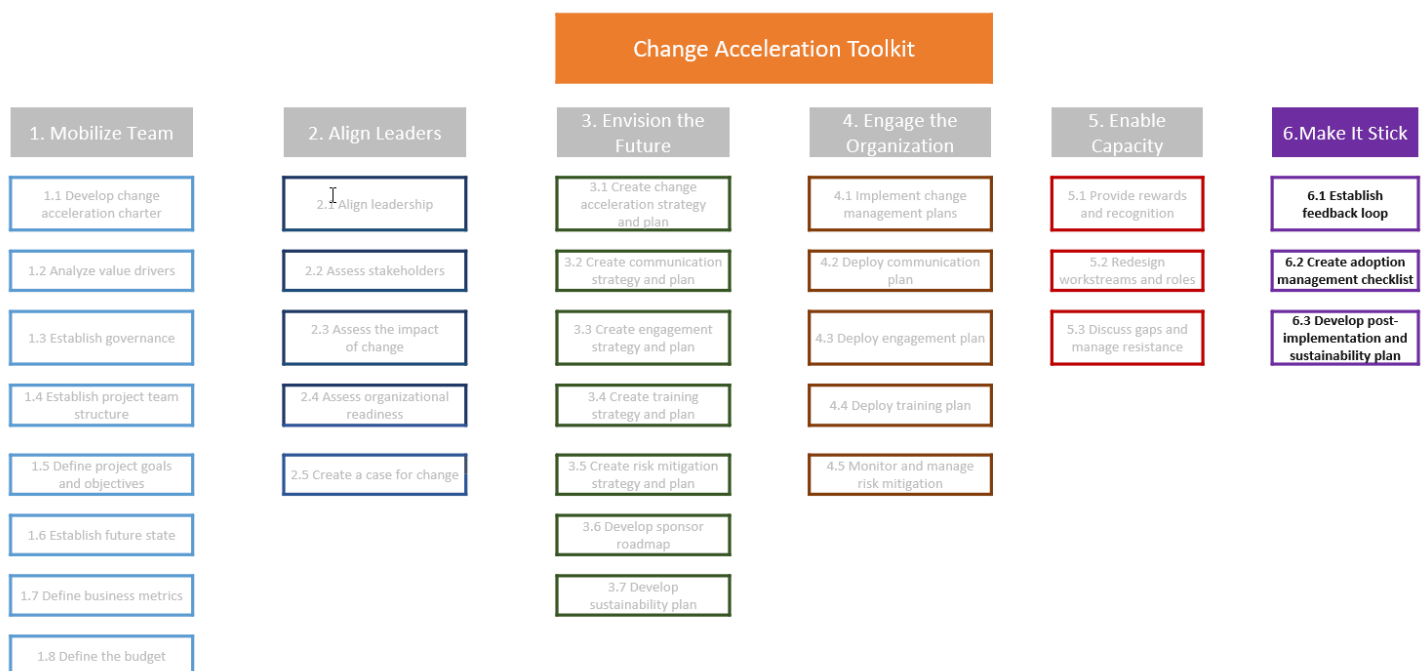
Punto 6. Rendere il cambiamento permanente

Rendere il cambiamento permanente sfrutta il lavoro del framework di accelerazione del cambiamento e crea la sostenibilità per resistere e durare nel tempo. In questo flusso di lavoro, crei cicli di feedback per modelli e lezioni apprese ripetibili, gestisci attivamente l'adozione e crei un piano post-implementazione e di sostenibilità in modo che il team di accelerazione del cambiamento possa essere sciolto e i cambiamenti, i comportamenti e la cultura che sono stati creati possano essere gestiti operativamente e passivamente (anziché attivamente). Rendere il cambiamento permanente ha tre punti secondari:

6.1 Definizione di un ciclo di feedback

6.2 Creazione di un elenco di controllo per la gestione dell'adozione

6.3 Sviluppo di un piano post-implementazione e di sostenibilità



6.1 Definizione di un ciclo di feedback

Di cosa si tratta?

Un ciclo di feedback consente a un'organizzazione di adeguare le proprie prestazioni offrendo ai dipendenti l'opportunità di rispondere ai cambiamenti derivanti dalla trasformazione del cloud in

modo sano e autentico. Gli obiettivi principali di un ciclo di feedback sono supportare la condivisione bidirezionale delle informazioni, coinvolgere le principali parti interessate durante tutto il progetto e raccogliere informazioni per monitorare l'efficacia della comunicazione. Alcuni canali utili per i cicli di feedback includono interviste individuali, focus group, riunioni di team, reparti e personale, sondaggi sul coinvolgimento o sulla preparazione organizzativa, portali di comunicazione e caselle di posta dei progetti. Se la tua organizzazione utilizza uno strumento di social media, puoi anche monitorare tali canali per raccogliere feedback sotto forma di commenti, opinioni, Mi piace, commenti negativi, traffico e così via.

Perché è importante?

La creazione di un ciclo di feedback consente di raccogliere reazioni oneste dalle parti interessate e di affinare (e migliorare continuamente) le attività di accelerazione del cambiamento sulla base di dati reali. Uno strumento facile da usare semplifica la raccolta, l'analisi e l'integrazione del feedback nelle attività di trasformazione del cloud. Tuttavia, un ciclo di feedback diventa potente ed efficace quando si interviene in base al feedback, si comunica che il feedback è stato ricevuto e si identificano i cambiamenti introdotti a seguito del feedback. Questo favorisce il miglioramento del programma come risultato diretto del feedback e aiuta ad acquisire credibilità come risultato indiretto del feedback.

Quando si utilizza?

Idealmente, i cicli di feedback dovrebbero essere incorporati nel piano come parte della misurazione. Nella progettazione del processo di feedback, stabilisci un lasso di tempo ragionevole per rispondere a domande o commenti. Considera la tempestività nel fornire il feedback in relazione alla velocità e alla cadenza del programma. Ad esempio, il feedback raccolto su base settimanale, bisettimanale e mensile può quindi essere utilizzato come input per una riunione retrospettiva di Scrum.

6.2 Creazione di un elenco di controllo per la gestione dell'adozione

Di cosa si tratta?

Un elenco di controllo per la gestione dell'adozione aiuta a garantire l'efficacia delle attività di accelerazione del cambiamento e a valutare l'adozione complessiva della trasformazione del cloud. L'elenco di controllo per la gestione dell'adozione conferma che i leader e le parti interessate siano preparati, coinvolti e comprendano i vantaggi e il valore aziendale del passaggio a un nuovo [modello operativo cloud](#). Questa attività presuppone che tutti i piani fondamentali siano sviluppati e approvati per l'implementazione, compresi i piani e le strategie di cambiamento, comunicazione, rischio e formazione.

Perché è importante?

Un elenco di controllo per la gestione dell'adozione è utile per tracciare otto fattori chiave di successo associati alla trasformazione del cloud: dirigenza visibile e impegnata, forte necessità di cambiamento, chiarezza di direzione, ampia partecipazione, comunicazioni mirate ed efficaci, focus su un unico programma, obiettivi misurabili e gestione disciplinata dei progetti.

Quando si utilizza?

La revisione trimestrale dell'elenco di controllo per la gestione dell'adozione definisce un orizzonte di pianificazione a medio termine per il team di trasformazione del cloud e offre una flessibilità sufficiente per apportare i cambiamenti necessari. Poiché i piani d'azione vengono creati sulla base dei risultati, possono essere monitorati nell'ambito di attività Scrum regolari (settimanali o bisettimanali).

6.3 Sviluppo di un piano post-implementazione e di sostenibilità

Di cosa si tratta?

Un piano post-implementazione e di sostenibilità è un documento che aiuta un'organizzazione a raggiungere i propri obiettivi a lungo termine, anche quando il team dedicato alla trasformazione del cloud si scioglie. L'obiettivo di questo piano è consentire alle organizzazioni di garantire che i meccanismi relativi alle persone rimangano in vigore dopo uno sforzo di trasformazione del cloud.

Per garantire che il cambiamento persista, sia integrato e sostenibile, considera quanto segue:

- Formalizza la misurazione del cambiamento riferendo trimestralmente allo sponsor del cambiamento o a un altro dirigente senior.
- Incorpora il cambiamento nei piani delle prestazioni o nelle responsabilità lavorative dei dipendenti.
- Dedica una percentuale del tempo dei dipendenti a tempo pieno al monitoraggio del cambiamento.
- Allinea le attività relative al cambiamento con altri processi e politiche formali, come il piano annuale delle prestazioni e i piani di formazione sulla conformità.

Perché è importante?

Una volta completata una fase importante del processo di trasformazione del cloud (come la migrazione o la modernizzazione), è probabile che emergano ulteriori cambiamenti. La creazione di un piano strategico a lungo termine per sostenere tali cambiamenti è essenziale. Ad esempio, la modifica della cultura o del comportamento in un'area dell'organizzazione potrebbe comportare un

cambiamento di processo in un'altra area o la modifica potrebbe dover essere ripetuta in altre unità aziendali.

Quando si utilizza?

Ogni trasformazione del cloud coinvolge una serie di parti interessate e implementatori del piano di accelerazione del cambiamento. È importante identificare chi dovrebbe essere coinvolto nella sostenibilità continua del progetto di cambiamento. È quindi possibile stabilire intervalli di tempo per rivalutare e rivedere la titolarità continuativa a intervalli successivi al completamento ufficiale del progetto (ad esempio, dopo 3 mesi, 6 mesi o 12 mesi, a seconda della durata del progetto). A seconda dei requisiti del progetto, potrebbe anche essere necessario sviluppare un piano di miglioramento continuo o un piano di revisione continua per monitorare e valutare i cambiamenti. Un piano di miglioramento continuo potrebbe includere:

- Scopo
- Struttura della governance
- Ruoli e responsabilità
- Calendario degli eventi, revisione e sessioni di feedback
- Misurazioni continue del successo

Oltre a valutare la sostenibilità delle parti interessate, assicurati che le comunicazioni pianificate continuino anche dopo la trasformazione iniziale del cloud. Assicurati che i sostenitori della comunicazione siano pronti ad accettare la transizione e che il team sia adeguatamente formato, abbia il tempo necessario per svolgere le attività e sia tecnologicamente pronto a supportare il programma. Identifica le risorse giuste per gestire la comunicazione continua al termine del progetto di migrazione o modernizzazione attiva del cloud. Le azioni chiave da considerare includono:

- Sviluppo di un piano di transizione.
- Identificazione dei sostenitori della comunicazione continua.
- Incontro con i sostenitori della comunicazione per delineare ruoli, responsabilità, gerarchia e azioni da intraprendere.
- Conduzione di una riunione di transizione per confermare i passaggi successivi.
- Sviluppo di una roadmap per le comunicazioni.

Inoltre, dovrai colmare le lacune formative individuate dopo la migrazione o la modernizzazione del cloud. Le considerazioni chiave includono:

- Revisione del feedback, delle lezioni apprese e dei cambiamenti.
- Richiesta di feedback da parte dei partecipanti.
- Sviluppo di materiali di supporto alla formazione aggiuntivi, se necessario.
- Documentazione di un piano di formazione sulla correzione (ad esempio, formazione per i nuovi assunti, aggiornamenti di formazione trimestrali o basati su eventi).
- Creazione di un archivio per la trasformazione nel cloud di tutti i materiali di formazione associati (piano di progetto, risultati di audit e valutazioni, strategia di formazione, schemi del curriculum, documentazione finalizzata, moduli di valutazione e così via).
- Sviluppo di un piano per gli aggiornamenti e le revisioni dei materiali.

Quando includi queste attività come parte del tuo piano di sostenibilità, l'organizzazione acquisirà una migliore comprensione del persistere del cambiamento all'interno dell'organizzazione. Essere pazienti, persistenti, basati sui dati e metodici aiuterà l'organizzazione ad aderire al piano di sostenibilità.

Conclusioni

Puoi applicare i sei punti per l'accelerazione del cambiamento sia nei framework a cascata che in quelli agili. Il cambiamento è continuo: una nuova parte interessata, un cambio di ambito o una tempistica accelerata o allungata possono richiedere al team di tornare indietro e rivalutare i punti che sono già stati completati nell'ambito della trasformazione del cloud. L'accelerazione del cambiamento, fondamentalmente, è iterativa. Come best practice, ti consigliamo di valutare, progettare, testare e perfezionare i piani per l'accelerazione del cambiamento in modo continuo e iterativo.

Il successo del cambiamento avviene dall'interno verso l'esterno. Inizia dal modo in cui i leader e la forza lavoro si comportano, pensano e sentono, da come è strutturato l'ambiente di lavoro, da come sono configurati i processi, da come la tecnologia favorisce l'innovazione e da come si evolve la cultura aziendale per soddisfare questi nuovi modi di lavorare. Vorrai sfruttare la tua eredità aziendale e i tuoi valori fondamentali incorporando nuovi comportamenti e mentalità che attraggono, fidelizzano e potenziano una forza lavoro che investe nel miglioramento e nell'innovazione continui per conto dei tuoi clienti. Disporre di risorse dedicate all'accelerazione del cambiamento che adottano un approccio intenzionale applicando un framework di cambiamento consente all'azienda di sviluppare in modo iterativo e coerente competenze aziendali in materia di cambiamento per promuovere una cultura dell'innovazione.

Persistenza e agilità sono fondamentali per far sì che il cambiamento duri nel tempo. Troppo spesso, gli sforzi di accelerazione del cambiamento si interrompono dopo la pubblicazione del progetto. Poiché i nuovi modi di lavorare non vengono più rafforzati, le persone tornano alle loro vecchie abitudini. Per evitare questo risultato, assicurati che tutti i principali responsabili del cambiamento siano consapevoli dei comportamenti vincenti e delle azioni successive che devono essere sostenute. Ribadisci la visione espressa a favore del cambiamento e le norme che la sosterranno. Man mano che verranno applicate le strategie di rafforzamento del cambiamento, queste prenderanno piede e i vecchi metodi verranno sostituiti da quelli nuovi. Questo ciclo si ripeterà man mano che l'organizzazione si evolve, innova e cresce.

Domande frequenti

Il Framework in sei punti è solo per nuovi clienti o nuove migrazioni?

No. Puoi utilizzare il Framework in sei punti in qualsiasi momento per accelerare il percorso di trasformazione del cloud, creare il consenso delle parti interessate e aumentare l'efficacia delle azioni già in atto.

Che cos'è l'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento?

L'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento consiste nel creare una realtà condivisa tra l'organizzazione, il progetto e i singoli individui per accelerare l'adozione e aumentare il ritorno sull'investimento (ROI). Questo approccio consente di applicare un processo di cambiamento end-to-end basato sull'evidenza, strutturato, integrato e trasparente, per ridurre i tempi di completamento del progetto con un impatto minimo sulle prestazioni e risultati ottimali.

L'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento segue il Framework in 6 punti per l'accelerazione del cambiamento AWS e il Toolkit per la gestione del cambiamento dell'organizzazione, descritto in dettaglio in questo articolo.

Perché è necessaria un'accelerazione basata sulla cultura e sul cambiamento per l'adozione del cloud?

Per una trasformazione AWS come un progetto di migrazione o modernizzazione del cloud, l'accelerazione basata sulla cultura e sul cambiamento è necessaria per rendere la trasformazione efficace su tre livelli: individuale, di progetto e di organizzazione.

- A livello individuale, si tratta di aumentare la consapevolezza, il desiderio, la conoscenza e le capacità e quindi rafforzare questi elementi nel cloud: aumentare la fluidità digitale, migliorare le competenze con la formazione e le certificazioni AWS e cambiare i modelli mentali e i comportamenti associati.
- A livello di progetto, si tratta di anticipare e risolvere gli effetti del percorso verso il cloud sulle persone: ridurre al minimo le interruzioni aziendali per accelerare i risultati per i clienti.

A livello di organizzazione, si tratta di aumentare le competenze di leadership e creare un'azienda pronta a cambiare il modo in cui governa il cloud: creare una realtà condivisa e una cultura di innovazione, apprendimento e crescita continua.

In qualità di sponsor esecutivo o leader, cosa posso fare per favorire la buona riuscita del percorso verso il cloud della mia organizzazione?

Le trasformazioni del cloud hanno più successo quando sono guidate da leader comunicativi e pienamente coinvolti. Non perdere la concentrazione sulla visione e rimani presente e visibile durante tutto il ciclo di vita del progetto. Dai l'esempio dimostrando chiaramente il tuo sostegno al progetto per incoraggiare i tuoi team. È inoltre fondamentale conoscere l'importanza del lato umano nel cambiamento ed essere disposti a dedicare la giusta quantità di tempo e risorse per affrontarlo.

Devo considerare la cultura e la leadership in materia di cambiamento come un flusso di lavoro o un dominio attivo? Devo dotare i miei team cloud di queste funzionalità o assegnare loro il personale necessario?

Sì, la leadership basata sulla cultura e il cambiamento funziona sia orizzontalmente che verticalmente per identificare e mitigare in modo coerente le interruzioni organizzative. L'applicazione di strategie comprovate sia a livello esecutivo che di programma è il modo in cui il cambiamento viene socializzato e accettato. Affidare il tuo flusso di lavoro o il tuo dominio a professionisti qualificati ed esperti nell'accelerazione del cambiamento ti aiuterà a massimizzare l'efficacia del percorso di adozione del cloud, a mitigare le aree di resistenza organizzativa e politica e a rendere la trasformazione una parte entusiasmante e radicata della cultura della tua azienda.

I ruoli tipici del flusso di lavoro per l'accelerazione del cambiamento includono un consulente esecutivo per la trasformazione delle persone che lavora a livello dirigenziale, un responsabile dell'accelerazione del cambiamento che lavora a livello di programma e un responsabile della supervisione del programma esecutivo di trasformazione che lavora a entrambi i livelli con particolare attenzione alla qualità dei risultati. Oltre a questi, potrebbero essere necessari altri ruoli, a seconda della dimensione e della complessità identificate nella definizione dell'ambito del progetto. Questi possono includere esperti di personale con esperienza in comunicazione, formazione, coinvolgimento

dei dipendenti, preparazione e attività del Centro di eccellenza del Cloud (CCoE). Le risorse possono essere a tempo pieno o part-time, interne al cliente o gestite esternamente tramite AWS o un AWS Partner. Se questi ruoli sono affidati a personale esterno, ti consigliamo di consentire il trasferimento delle conoscenze tra le risorse specializzate nell'accelerazione del cambiamento e i responsabili dei clienti. Questo approccio supporta un'implementazione e un'adozione più rapide e durature e apre la strada alla titolarità sostenibile dei cambiamenti della trasformazione del cloud.

Come posso sapere se la mia organizzazione necessita di un'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento?

Quattro tendenze globali del settore stimolano la domanda di accelerazione del cambiamento: trasformazione digitale e migrazione al cloud, ottimizzazione della forza lavoro e miglioramenti della cultura, fusioni e acquisizioni e cambiamenti normativi. Queste tendenze sono al primo posto nelle strategie di crescita della maggior parte delle organizzazioni perché supportano gli obiettivi di assunzione dei migliori talenti, offerta della migliore esperienza al cliente e fornitura dei migliori prodotti e servizi.

Tuttavia, queste tendenze hanno un effetto diffuso sulla cultura di un'organizzazione e sul modo in cui le persone svolgono il proprio lavoro quotidianamente. Utilizza le tendenze come linee guida per identificare a che punto si trova attualmente la tua organizzazione nel suo percorso verso il cloud e per determinare se hai bisogno di un'accelerazione della leadership basata sulla cultura e sul cambiamento per supportare il tuo progetto:

- **Trasformazione digitale e migrazione al cloud:** la trasformazione delle informazioni ha un impatto di ampia portata sul modo in cui le persone interagiscono e utilizzano i dati.
- **Ottimizzazione della forza lavoro e miglioramenti della cultura:** i cambiamenti nella cultura della forza lavoro, ad esempio la collaborazione in loco rispetto alla collaborazione da remoto, nuovi strumenti, accesso diretto ai servizi, richiedono una padronanza digitale.
- **Fusioni e acquisizioni:** riduci al minimo le interruzioni operative e assimila le due culture per realizzare la sinergia.
- **Cambiamenti normativi:** resta al passo con i cambiamenti e mantieni la conformità (ad esempio, digitalizzando la gestione dei dati).

Che valore apporta l'accelerazione del cambiamento alla mia organizzazione?

[Prosci](#), una società di ricerca globale sulla gestione del cambiamento delle organizzazioni, ha intervistato più di 6000 aziende a livello globale negli ultimi vent'anni. I loro dati mostrano che le aziende ottengono risultati migliori quando applicano un framework di cambiamento solido (da buono a eccellente).

Quando ci si concentra intenzionalmente sulla gestione del lato umano del cambiamento, i leader hanno riconosciuto un aumento della realizzazione del valore fino al 600 per cento. L'ottimizzazione della componente delle persone in un progetto si traduce in un effetto moltiplicatore positivo sul ROI e sulla realizzazione del valore, e rende il progetto un'esperienza più piacevole per i dipendenti. (Consulta la sezione [The Value of Organizational Change Management for Project Managers](#) sul sito Web di Prosci.)

Uno [studio sull'accelerazione del cambiamento](#) sulle trasformazioni del cloud pubblicato da Accenture ha intervistato 1100 organizzazioni in otto ambiti: maggiore agilità e innovazione organizzative, maggiore collaborazione IT e aziendale, migrazione più rapida al cloud, migliore esperienza del cliente, maggiore adozione del cloud, migliore utilizzo dei dati per il processo decisionale, riduzione dei costi e maggiore velocità o efficienza nel lancio di nuove linee di business. Il report ha confrontato i risultati di leader che hanno affermato di concentrarsi solo sulla tecnologia con i risultati di leader che hanno affermato di concentrarsi sia sulla tecnologia che sulle persone. I leader che hanno gestito le proprie iniziative concentrandosi sulle persone hanno ottenuto risultati migliori in tutte le dimensioni. Ottimizzare la componente delle persone ha chiaramente un effetto moltiplicatore.

I dipendenti che sono coinvolti e si sentono sicuri nei propri ruoli svilupperanno le proprie conoscenze, abilità, fiducia e connessioni. I loro datori di lavoro possono quindi creare una collaborazione tra IT e azienda più forte, che, a sua volta, consente una migrazione al cloud più rapida, una maggiore adozione del cloud, una maggiore efficienza e risparmi sui costi. Tutte queste caratteristiche sono presenti in una cultura consolidata di fluidità e innovazione digitale, che aiuta a competere per attrarre i migliori talenti.

Fasi successive

Preparare l'organizzazione al successo nel cloud richiede un'attenzione particolare alla cultura e all'accelerazione della leadership in materia di cambiamento. Dopo aver letto questo articolo e aver compreso i vantaggi dell'accelerazione programmatica del cambiamento, puoi seguire questi passaggi chiave per accelerare il percorso di trasformazione e adozione del cloud della tua organizzazione:

1. Identifica la tua iniziativa di trasformazione.
2. Determina le tempistiche e i risultati aziendali desiderati.
3. Identifica i leader che porteranno avanti il programma e le persone che saranno coinvolte e interessate.
4. Identifica i leader dell'accelerazione del cambiamento che metteranno in atto i sei punti discussi in questo documento.
5. Organizza i piani, gli strumenti, i modelli e la cadenza per creare il framework del programma.

Risorse

Per ulteriori informazioni sull'accelerazione del cambiamento e sulla gestione del cambiamento organizzativo, consulta le risorse seguenti.

Risorse AWS

- [Abilitazione del cliente AWS](#)
- [AWS Executive Insights](#)
- [AWS Managed Services](#)
- [AWS Partner Network](#)
- [AWS Professional Services](#)
- [Guide per il potenziamento delle conoscenze AWS](#)
- [Migrazione ad Amazon Web Services](#)
- [Valutazione della preparazione alla migrazione \(MRA\)](#)

Post, articoli, podcast e video del blog AWS

- [4 motivi per investire in talenti del cloud di livello base](#) (blog di formazione e certificazione AWS)
- [Accelerare l'adozione del cloud attraverso la cultura, il cambiamento e la leadership](#) (Prontuario AWS)
- [Uno sguardo approfondito alla cultura Amazon: sperimentazione, fallimenti e ossessione per il cliente](#) (blog AWS for Industries)
- [Podcast Conversazioni AWS con i leader](#) (AWS Executive Insights)
- [AWS Enterprise Strategists](#) (AWS Executive Insights)
- [Creazione del modello operativo cloud](#) (Linee guida prescrittive AWS)
- [Creazione di una cultura dell'innovazione per servire meglio i cittadini](#) (blog AWS Public Sector)
- [Trasformazione digitale: guidare con la cultura, abilitare con la tecnologia](#) (AWS Executive Insights)
- [Elementi della cultura del Giorno 1 di Amazon](#) (AWS Executive Insights)
- [Fallire e creare una cultura dell'apprendimento](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)
- [Come creare una cultura basata sui dati](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)

- [Come gestire i cambiamenti organizzativi e l'impatto culturale durante una trasformazione del cloud](#) (video, AWS Online Tech Talks)
- [Ruoli lavorativi nel cloud](#) (corso gestito dall'utente, Formazione e certificazione AWS)
- [Il Chief People Officer: il partner del CIO per il cambiamento](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy)
- [La partnership CPO-CIO, parte 2: sporcarsi le manu](#) (blog AWS Cloud Enterprise Strategy blog)
- [Forza lavoro](#) (AWS Executive Insights)
- [Sviluppo della forza lavoro: creare la forza lavoro di domani](#) (AWS Public Sector)

Altre risorse

- [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](#) (sito Web Medium)

Cronologia dei documenti

La tabella seguente descrive le modifiche significative apportate a questa guida. Per ricevere notifiche sugli aggiornamenti futuri, puoi abbonarti a un [feed RSS](#).

Modifica	Descrizione	Data
Pubblicazione iniziale	—	17 ottobre 2022

AWS Glossario delle linee guida prescrittive

I seguenti sono termini comunemente usati nelle strategie, nelle guide e nei modelli forniti da AWS Prescriptive Guidance. Per suggerire voci, utilizza il link [Fornisci feedback](#) alla fine del glossario.

Numeri

7 R

Sette strategie di migrazione comuni per trasferire le applicazioni sul cloud. Queste strategie si basano sulle 5 R identificate da Gartner nel 2011 e sono le seguenti:

- **Rifattorizzare/riprogettare:** trasferisci un'applicazione e modifica la sua architettura sfruttando appieno le funzionalità native del cloud per migliorare l'agilità, le prestazioni e la scalabilità. Ciò comporta in genere la portabilità del sistema operativo e del database. Esempio: esegui la migrazione del database Oracle on-premise ad Amazon Aurora edizione compatibile con PostgreSQL.
- **Ridefinire la piattaforma (lift and reshape):** trasferisci un'applicazione nel cloud e introduci un certo livello di ottimizzazione per sfruttare le funzionalità del cloud. Esempio: migra il tuo database Oracle locale su Amazon Relational Database Service (Amazon RDS) per Oracle nel cloud. AWS
- **Riacquistare (drop and shop):** passa a un prodotto diverso, in genere effettuando la transizione da una licenza tradizionale a un modello SaaS. Esempio: esegui la migrazione del tuo sistema di gestione delle relazioni con i clienti (CRM) su Salesforce.com.
- **Eseguire il rehosting (lift and shift):** trasferisci un'applicazione sul cloud senza apportare modifiche per sfruttare le funzionalità del cloud. Esempio: migra il tuo database Oracle locale su Oracle su un'istanza EC2 nel cloud. AWS
- **Trasferire (eseguire il rehosting a livello hypervisor):** trasferisci l'infrastruttura sul cloud senza acquistare nuovo hardware, riscrivere le applicazioni o modificare le operazioni esistenti. Questo scenario di migrazione è specifico di VMware Cloud on AWS, che supporta la compatibilità delle macchine virtuali (VM) e la portabilità del carico di lavoro tra l'ambiente locale e. AWS È possibile utilizzare le tecnologie VMware Cloud Foundation dai data center on-premise durante la migrazione dell'infrastruttura a VMware Cloud su AWS. Esempio: trasferisci l'hypervisor che ospita il database Oracle su VMware Cloud on. AWS
- **Riesaminare (mantenere):** mantieni le applicazioni nell'ambiente di origine. Queste potrebbero includere applicazioni che richiedono una rifattorizzazione significativa che desideri rimandare a

un momento successivo e applicazioni legacy che desideri mantenere, perché non vi è alcuna giustificazione aziendale per effettuare la migrazione.

- Ritirare: disattiva o rimuovi le applicazioni che non sono più necessarie nell'ambiente di origine.

A

ABAC

Vedi [controllo degli accessi basato sugli attributi](#).

servizi astratti

Vedi [servizi gestiti](#).

ACIDO

Vedi [atomicità, consistenza, isolamento, durata](#).

migrazione attiva-attiva

Un metodo di migrazione del database in cui i database di origine e di destinazione vengono mantenuti sincronizzati (utilizzando uno strumento di replica bidirezionale o operazioni di doppia scrittura) ed entrambi i database gestiscono le transazioni provenienti dalle applicazioni di connessione durante la migrazione. Questo metodo supporta la migrazione in piccoli batch controllati anziché richiedere una conversione una tantum. È più flessibile ma richiede più lavoro rispetto alla migrazione [attiva-passiva](#).

migrazione attiva-passiva

Un metodo di migrazione di database in cui i database di origine e di destinazione vengono mantenuti sincronizzati, ma solo il database di origine gestisce le transazioni provenienti dalle applicazioni di connessione mentre i dati vengono replicati nel database di destinazione. Il database di destinazione non accetta alcuna transazione durante la migrazione.

funzione aggregata

Una funzione SQL che opera su un gruppo di righe e calcola un singolo valore restituito per il gruppo. Esempi di funzioni aggregate includono SUM e MAX.

Intelligenza artificiale

Vedi [intelligenza artificiale](#).

AIOps

Guarda le [operazioni di intelligenza artificiale](#).

anonimizzazione

Il processo di eliminazione permanente delle informazioni personali in un set di dati.

L'anonimizzazione può aiutare a proteggere la privacy personale. I dati anonimi non sono più considerati dati personali.

anti-modello

Una soluzione utilizzata di frequente per un problema ricorrente in cui la soluzione è controproducente, inefficace o meno efficace di un'alternativa.

controllo delle applicazioni

Un approccio alla sicurezza che consente l'uso solo di applicazioni approvate per proteggere un sistema dal malware.

portfolio di applicazioni

Una raccolta di informazioni dettagliate su ogni applicazione utilizzata da un'organizzazione, compresi i costi di creazione e manutenzione dell'applicazione e il relativo valore aziendale.

Queste informazioni sono fondamentali per [il processo di scoperta e analisi del portfolio](#) e aiutano a identificare e ad assegnare la priorità alle applicazioni da migrare, modernizzare e ottimizzare.

intelligenza artificiale (IA)

Il campo dell'informatica dedicato all'uso delle tecnologie informatiche per svolgere funzioni cognitive tipicamente associate agli esseri umani, come l'apprendimento, la risoluzione di problemi e il riconoscimento di schemi. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Che cos'è l'intelligenza artificiale?](#)

operazioni di intelligenza artificiale (AIOps)

Il processo di utilizzo delle tecniche di machine learning per risolvere problemi operativi, ridurre gli incidenti operativi e l'intervento umano e aumentare la qualità del servizio. Per ulteriori informazioni su come viene utilizzato AIOps nella strategia di migrazione AWS , consulta la [guida all'integrazione delle operazioni](#).

crittografia asimmetrica

Un algoritmo di crittografia che utilizza una coppia di chiavi, una chiave pubblica per la crittografia e una chiave privata per la decrittografia. Puoi condividere la chiave pubblica perché non viene utilizzata per la decrittografia, ma l'accesso alla chiave privata deve essere altamente limitato.

atomicità, consistenza, isolamento, durabilità (ACID)

Un insieme di proprietà del software che garantiscono la validità dei dati e l'affidabilità operativa di un database, anche in caso di errori, interruzioni di corrente o altri problemi.

Controllo degli accessi basato su attributi (ABAC)

La pratica di creare autorizzazioni dettagliate basate su attributi utente, come reparto, ruolo professionale e nome del team. Per ulteriori informazioni, consulta [ABAC for AWS](#) nella documentazione AWS Identity and Access Management (IAM).

fonte di dati autorevole

Una posizione in cui è archiviata la versione principale dei dati, considerata la fonte di informazioni più affidabile. È possibile copiare i dati dalla fonte di dati autorevole in altre posizioni allo scopo di elaborarli o modificarli, ad esempio anonimizzandoli, oscurandoli o pseudonimizzandoli.

Zona di disponibilità

Una posizione distinta all'interno di un edificio Regione AWS che è isolata dai guasti in altre zone di disponibilità e offre una connettività di rete economica e a bassa latenza verso altre zone di disponibilità nella stessa regione.

AWS Cloud Adoption Framework (CAF)AWS

Un framework di linee guida e best practice AWS per aiutare le organizzazioni a sviluppare un piano efficiente ed efficace per passare con successo al cloud. AWS CAF organizza le linee guida in sei aree di interesse chiamate prospettive: business, persone, governance, piattaforma, sicurezza e operazioni. Le prospettive relative ad azienda, persone e governance si concentrano sulle competenze e sui processi aziendali; le prospettive relative alla piattaforma, alla sicurezza e alle operazioni si concentrano sulle competenze e sui processi tecnici. Ad esempio, la prospettiva relativa alle persone si rivolge alle parti interessate che gestiscono le risorse umane (HR), le funzioni del personale e la gestione del personale. In questa prospettiva, AWS CAF fornisce linee guida per lo sviluppo delle persone, la formazione e le comunicazioni per aiutare a preparare l'organizzazione all'adozione del cloud di successo. Per ulteriori informazioni, consulta il [sito web di AWS CAF](#) e il [white paper AWS CAF](#).

AWS Workload Qualification Framework (WQF)AWS

Uno strumento che valuta i carichi di lavoro di migrazione dei database, consiglia strategie di migrazione e fornisce stime del lavoro. AWS WQF è incluso in (). AWS Schema Conversion Tool AWS SCT Analizza gli schemi di database e gli oggetti di codice, il codice dell'applicazione, le dipendenze e le caratteristiche delle prestazioni e fornisce report di valutazione.

B

bot difettoso

Un [bot](#) che ha lo scopo di interrompere o causare danni a individui o organizzazioni.

BCP

Vedi la [pianificazione della continuità operativa](#).

grafico comportamentale

Una vista unificata, interattiva dei comportamenti delle risorse e delle interazioni nel tempo. Puoi utilizzare un grafico comportamentale con Amazon Detective per esaminare tentativi di accesso non riusciti, chiamate API sospette e azioni simili. Per ulteriori informazioni, consulta [Dati in un grafico comportamentale](#) nella documentazione di Detective.

sistema big-endian

Un sistema che memorizza per primo il byte più importante. Vedi anche [endianness](#).

Classificazione binaria

Un processo che prevede un risultato binario (una delle due classi possibili). Ad esempio, il modello di machine learning potrebbe dover prevedere problemi come "Questa e-mail è spam o non è spam?" o "Questo prodotto è un libro o un'auto?"

filtro Bloom

Una struttura di dati probabilistica ed efficiente in termini di memoria che viene utilizzata per verificare se un elemento fa parte di un set.

distribuzioni blu/verdi

Una strategia di implementazione in cui si creano due ambienti separati ma identici. La versione corrente dell'applicazione viene eseguita in un ambiente (blu) e la nuova versione dell'applicazione nell'altro ambiente (verde). Questa strategia consente di ripristinare rapidamente il sistema con un impatto minimo.

bot

Un'applicazione software che esegue attività automatizzate su Internet e simula l'attività o l'interazione umana. Alcuni bot sono utili o utili, come i web crawler che indicizzano le informazioni su Internet. Alcuni altri bot, noti come bot dannosi, hanno lo scopo di disturbare o causare danni a individui o organizzazioni.

botnet

Reti di [bot](#) infettate da [malware](#) e controllate da un'unica parte, nota come bot herder o bot operator. Le botnet sono il meccanismo più noto per scalare i bot e il loro impatto.

ramo

Un'area contenuta di un repository di codice. Il primo ramo creato in un repository è il ramo principale. È possibile creare un nuovo ramo a partire da un ramo esistente e quindi sviluppare funzionalità o correggere bug al suo interno. Un ramo creato per sviluppare una funzionalità viene comunemente detto ramo di funzionalità. Quando la funzionalità è pronta per il rilascio, il ramo di funzionalità viene ricongiunto al ramo principale. Per ulteriori informazioni, consulta [Informazioni sulle filiali](#) (documentazione). GitHub

accesso break-glass

In circostanze eccezionali e tramite una procedura approvata, un mezzo rapido per consentire a un utente di accedere a un sito a Account AWS cui in genere non dispone delle autorizzazioni necessarie. Per ulteriori informazioni, vedere l'indicatore [Implementate break-glass procedures](#) nella guida Well-Architected AWS .

strategia brownfield

L'infrastruttura esistente nell'ambiente. Quando si adotta una strategia brownfield per un'architettura di sistema, si progetta l'architettura in base ai vincoli dei sistemi e dell'infrastruttura attuali. Per l'espansione dell'infrastruttura esistente, è possibile combinare strategie brownfield e [greenfield](#).

cache del buffer

L'area di memoria in cui sono archiviati i dati a cui si accede con maggiore frequenza.

capacità di business

Azioni intraprese da un'azienda per generare valore (ad esempio vendite, assistenza clienti o marketing). Le architetture dei microservizi e le decisioni di sviluppo possono essere guidate dalle capacità aziendali. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Organizzazione in base alle funzionalità aziendali](#) del whitepaper [Esecuzione di microservizi containerizzati su AWS](#).

pianificazione della continuità operativa (BCP)

Un piano che affronta il potenziale impatto di un evento che comporta l'interruzione dell'attività, come una migrazione su larga scala, sulle operazioni e consente a un'azienda di riprendere rapidamente le operazioni.

C

CAF

Vedi [AWS Cloud Adoption Framework](#).

implementazione canaria

Il rilascio lento e incrementale di una versione agli utenti finali. Quando sei sicuro, distribuisce la nuova versione e sostituisci la versione corrente nella sua interezza.

CoE

Vedi [Cloud Center of Excellence](#).

CDC

Vedi [Change Data Capture](#).

Change Data Capture (CDC)

Il processo di tracciamento delle modifiche a un'origine dati, ad esempio una tabella di database, e di registrazione dei metadati relativi alla modifica. È possibile utilizzare CDC per vari scopi, ad esempio il controllo o la replica delle modifiche in un sistema di destinazione per mantenere la sincronizzazione.

ingegneria del caos

Introduzione intenzionale di guasti o eventi dirompenti per testare la resilienza di un sistema. Puoi usare [AWS Fault Injection Service \(AWS FIS\)](#) per eseguire esperimenti che stressano i tuoi AWS carichi di lavoro e valutarne la risposta.

CI/CD

Vedi [integrazione continua e distribuzione continua](#).

classificazione

Un processo di categorizzazione che aiuta a generare previsioni. I modelli di ML per problemi di classificazione prevedono un valore discreto. I valori discreti sono sempre distinti l'uno dall'altro. Ad esempio, un modello potrebbe dover valutare se in un'immagine è presente o meno un'auto.

crittografia lato client

Crittografia dei dati a livello locale, prima che il destinatario li Servizio AWS riceva.

centro di eccellenza del cloud (CCoE)

Un team multidisciplinare che guida le iniziative di adozione del cloud in tutta l'organizzazione, tra cui lo sviluppo di best practice per il cloud, la mobilitazione delle risorse, la definizione delle tempistiche di migrazione e la guida dell'organizzazione attraverso trasformazioni su larga scala. Per ulteriori informazioni, consulta i [post di CCoE sul blog](#) AWS Cloud Enterprise Strategy.

cloud computing

La tecnologia cloud generalmente utilizzata per l'archiviazione remota di dati e la gestione dei dispositivi IoT. Il cloud computing è generalmente connesso alla tecnologia di [edge computing](#).

modello operativo cloud

In un'organizzazione IT, il modello operativo utilizzato per creare, maturare e ottimizzare uno o più ambienti cloud. Per ulteriori informazioni, consulta [Building your Cloud Operating Model](#).

fasi di adozione del cloud

Le quattro fasi che le organizzazioni in genere attraversano quando migrano al AWS cloud:

- Progetto: esecuzione di alcuni progetti relativi al cloud per scopi di dimostrazione e apprendimento
- Fondamento: effettuare investimenti fondamentali per dimensionare l'adozione del cloud (ad esempio, creazione di una zona di destinazione, definizione di un CCoE, definizione di un modello operativo)
- Migrazione: migrazione di singole applicazioni
- Reinvenzione: ottimizzazione di prodotti e servizi e innovazione nel cloud

Queste fasi sono state definite da Stephen Orban nel post sul blog The [Journey Toward Cloud-First & the Stages of Adoption on the](#) AWS Cloud Enterprise Strategy. [Per informazioni su come si relazionano alla strategia di AWS migrazione, consulta la guida alla preparazione alla migrazione.](#)

CMDB

Vedi [database di gestione della configurazione](#).

repository di codice

Una posizione in cui il codice di origine e altri asset, come documentazione, esempi e script, vengono archiviati e aggiornati attraverso processi di controllo delle versioni. Gli archivi cloud più comuni includono GitHub o AWS CodeCommit. Ogni versione del codice è denominata ramo. In una struttura a microservizi, ogni repository è dedicato a una singola funzionalità. Una singola pipeline CI/CD può utilizzare più repository.

cache fredda

Una cache del buffer vuota, non ben popolata o contenente dati obsoleti o irrilevanti. Ciò influisce sulle prestazioni perché l'istanza di database deve leggere dalla memoria o dal disco principale, il che richiede più tempo rispetto alla lettura dalla cache del buffer.

dati freddi

Dati a cui si accede raramente e che in genere sono storici. Quando si eseguono interrogazioni di questo tipo di dati, le interrogazioni lente sono in genere accettabili. Lo spostamento di questi dati su livelli o classi di storage meno costosi e con prestazioni inferiori può ridurre i costi.

visione artificiale (CV)

Un campo dell'[intelligenza artificiale](#) che utilizza l'apprendimento automatico per analizzare ed estrarre informazioni da formati visivi come immagini e video digitali. Ad esempio, AWS Panorama offre dispositivi che aggiungono CV alle reti di telecamere locali e Amazon SageMaker fornisce algoritmi di elaborazione delle immagini per CV.

deriva della configurazione

Per un carico di lavoro, una modifica della configurazione rispetto allo stato previsto. Potrebbe causare la non conformità del carico di lavoro e in genere è graduale e involontaria.

database di gestione della configurazione (CMDB)

Un repository che archivia e gestisce le informazioni su un database e il relativo ambiente IT, inclusi i componenti hardware e software e le relative configurazioni. In genere si utilizzano i dati di un CMDB nella fase di individuazione e analisi del portafoglio della migrazione.

Pacchetto di conformità

Una raccolta di AWS Config regole e azioni correttive che puoi assemblare per personalizzare i controlli di conformità e sicurezza. È possibile distribuire un pacchetto di conformità come singola entità in una regione Account AWS and o all'interno di un'organizzazione utilizzando un modello YAML. Per ulteriori informazioni, consulta i [Conformance](#) Pack nella documentazione. AWS Config

integrazione e distribuzione continua (continuous integration and continuous delivery, CI/CD)

Il processo di automazione delle fasi di origine, creazione, test, gestione temporanea e produzione del processo di rilascio del software. Il processo CI/CD è comunemente descritto come una pipeline. CI/CD può aiutare ad automatizzare i processi, migliorare la produttività, migliorare

la qualità del codice e velocizzare le distribuzioni. Per ulteriori informazioni, consulta [Vantaggi della distribuzione continua](#). CD può anche significare continuous deployment (implementazione continua). Per ulteriori informazioni, consulta [Distribuzione continua e implementazione continua a confronto](#).

CV

Vedi visione [artificiale](#).

D

dati a riposo

Dati stazionari nella rete, ad esempio i dati archiviati.

classificazione dei dati

Un processo per identificare e classificare i dati nella rete in base alla loro criticità e sensibilità. È un componente fondamentale di qualsiasi strategia di gestione dei rischi di sicurezza informatica perché consente di determinare i controlli di protezione e conservazione appropriati per i dati. La classificazione dei dati è un componente del pilastro della sicurezza nel AWS Well-Architected Framework. Per ulteriori informazioni, consulta [Classificazione dei dati](#).

deriva dei dati

Una variazione significativa tra i dati di produzione e i dati utilizzati per addestrare un modello di machine learning o una modifica significativa dei dati di input nel tempo. La deriva dei dati può ridurre la qualità, l'accuratezza e l'equità complessive nelle previsioni dei modelli ML.

dati in transito

Dati che si spostano attivamente attraverso la rete, ad esempio tra le risorse di rete.

rete di dati

Un framework architettonico che fornisce la proprietà distribuita e decentralizzata dei dati con gestione e governance centralizzate.

riduzione al minimo dei dati

Il principio della raccolta e del trattamento dei soli dati strettamente necessari. Praticare la riduzione al minimo dei dati in the Cloud AWS può ridurre i rischi per la privacy, i costi e l'impronta di carbonio delle analisi.

perimetro dei dati

Una serie di barriere preventive nell' AWS ambiente che aiutano a garantire che solo le identità attendibili accedano alle risorse attendibili delle reti previste. Per ulteriori informazioni, consulta [Building a data perimeter](#) on. AWS

pre-elaborazione dei dati

Trasformare i dati grezzi in un formato che possa essere facilmente analizzato dal modello di ML. La pre-elaborazione dei dati può comportare la rimozione di determinate colonne o righe e l'eliminazione di valori mancanti, incoerenti o duplicati.

provenienza dei dati

Il processo di tracciamento dell'origine e della cronologia dei dati durante il loro ciclo di vita, ad esempio il modo in cui i dati sono stati generati, trasmessi e archiviati.

soggetto dei dati

Un individuo i cui dati vengono raccolti ed elaborati.

data warehouse

Un sistema di gestione dei dati che supporta la business intelligence, come l'analisi. I data warehouse contengono in genere grandi quantità di dati storici e vengono generalmente utilizzati per interrogazioni e analisi.

linguaggio di definizione del database (DDL)

Istruzioni o comandi per creare o modificare la struttura di tabelle e oggetti in un database.

linguaggio di manipolazione del database (DML)

Istruzioni o comandi per modificare (inserire, aggiornare ed eliminare) informazioni in un database.

DDL

Vedi linguaggio di [definizione del database](#).

deep ensemble

Combinare più modelli di deep learning per la previsione. È possibile utilizzare i deep ensemble per ottenere una previsione più accurata o per stimare l'incertezza nelle previsioni.

deep learning

Un sottocampo del ML che utilizza più livelli di reti neurali artificiali per identificare la mappatura tra i dati di input e le variabili target di interesse.

defense-in-depth

Un approccio alla sicurezza delle informazioni in cui una serie di meccanismi e controlli di sicurezza sono accuratamente stratificati su una rete di computer per proteggere la riservatezza, l'integrità e la disponibilità della rete e dei dati al suo interno. Quando si adotta questa strategia AWS, si aggiungono più controlli a diversi livelli della AWS Organizations struttura per proteggere le risorse. Ad esempio, un defense-in-depth approccio potrebbe combinare l'autenticazione a più fattori, la segmentazione della rete e la crittografia.

amministratore delegato

In AWS Organizations, un servizio compatibile può registrare un account AWS membro per amministrare gli account dell'organizzazione e gestire le autorizzazioni per quel servizio. Questo account è denominato amministratore delegato per quel servizio specifico. Per ulteriori informazioni e un elenco di servizi compatibili, consulta [Servizi che funzionano con AWS Organizations](#) nella documentazione di AWS Organizations .

implementazione

Il processo di creazione di un'applicazione, di nuove funzionalità o di correzioni di codice disponibili nell'ambiente di destinazione. L'implementazione prevede l'applicazione di modifiche in una base di codice, seguita dalla creazione e dall'esecuzione di tale base di codice negli ambienti applicativi.

Ambiente di sviluppo

[Vedi ambiente.](#)

controllo di rilevamento

Un controllo di sicurezza progettato per rilevare, registrare e avvisare dopo che si è verificato un evento. Questi controlli rappresentano una seconda linea di difesa e avvisano l'utente in caso di eventi di sicurezza che aggirano i controlli preventivi in vigore. Per ulteriori informazioni, consulta [Controlli di rilevamento](#) in Implementazione dei controlli di sicurezza in AWS.

mappatura del flusso di valore dello sviluppo (DVSM)

Un processo utilizzato per identificare e dare priorità ai vincoli che influiscono negativamente sulla velocità e sulla qualità nel ciclo di vita dello sviluppo del software. DVSM estende il processo di

mappatura del flusso di valore originariamente progettato per pratiche di produzione snella. Si concentra sulle fasi e sui team necessari per creare e trasferire valore attraverso il processo di sviluppo del software.

gemello digitale

Una rappresentazione virtuale di un sistema reale, ad esempio un edificio, una fabbrica, un'attrezzatura industriale o una linea di produzione. I gemelli digitali supportano la manutenzione predittiva, il monitoraggio remoto e l'ottimizzazione della produzione.

tabella delle dimensioni

In uno [schema a stella](#), una tabella più piccola che contiene gli attributi dei dati quantitativi in una tabella dei fatti. Gli attributi della tabella delle dimensioni sono in genere campi di testo o numeri discreti che si comportano come testo. Questi attributi vengono comunemente utilizzati per il vincolo delle query, il filtraggio e l'etichettatura dei set di risultati.

disastro

Un evento che impedisce a un carico di lavoro o a un sistema di raggiungere gli obiettivi aziendali nella sua sede principale di implementazione. Questi eventi possono essere disastri naturali, guasti tecnici o il risultato di azioni umane, come errori di configurazione involontari o attacchi di malware.

disaster recovery (DR)

La strategia e il processo utilizzati per ridurre al minimo i tempi di inattività e la perdita di dati causati da un [disastro](#). Per ulteriori informazioni, consulta [Disaster Recovery of Workloads su AWS: Recovery in the Cloud in the AWS Well-Architected Framework](#).

DML

Vedi linguaggio di manipolazione [del database](#).

progettazione basata sul dominio

Un approccio allo sviluppo di un sistema software complesso collegandone i componenti a domini in evoluzione, o obiettivi aziendali principali, perseguiti da ciascun componente. Questo concetto è stato introdotto da Eric Evans nel suo libro, *Domain-Driven Design: Tackling Complexity in the Heart of Software* (Boston: Addison-Wesley Professional, 2003). Per informazioni su come utilizzare la progettazione basata sul dominio con il modello del fico strangolatore (Strangler Fig), consulta la sezione [Modernizzazione incrementale dei servizi Web Microsoft ASP.NET \(ASMX\) legacy utilizzando container e il Gateway Amazon API](#).

DOTT.

Vedi [disaster recovery](#).

rilevamento della deriva

Tracciamento delle deviazioni da una configurazione di base. Ad esempio, puoi utilizzarlo AWS CloudFormation per [rilevare la deriva nelle risorse di sistema](#) oppure puoi usarlo AWS Control Tower per [rilevare cambiamenti nella tua landing zone](#) che potrebbero influire sulla conformità ai requisiti di governance.

DVSM

Vedi la [mappatura del flusso di valore dello sviluppo](#).

E

EDA

Vedi [analisi esplorativa dei dati](#).

edge computing

La tecnologia che aumenta la potenza di calcolo per i dispositivi intelligenti all'edge di una rete IoT. Rispetto al [cloud computing](#), [l'edge computing](#) può ridurre la latenza di comunicazione e migliorare i tempi di risposta.

crittografia

Un processo di elaborazione che trasforma i dati in chiaro, leggibili dall'uomo, in testo cifrato.

chiave crittografica

Una stringa crittografica di bit randomizzati generata da un algoritmo di crittografia. Le chiavi possono variare di lunghezza e ogni chiave è progettata per essere imprevedibile e univoca.

endianità

L'ordine in cui i byte vengono archiviati nella memoria del computer. I sistemi big-endian memorizzano per primo il byte più importante. I sistemi little-endian memorizzano per primo il byte meno importante.

endpoint

Vedi [service endpoint](#).

servizio endpoint

Un servizio che puoi ospitare in un cloud privato virtuale (VPC) da condividere con altri utenti. Puoi creare un servizio endpoint con AWS PrivateLink e concedere autorizzazioni ad altri Account AWS o a AWS Identity and Access Management (IAM) principali. Questi account o principali possono connettersi al servizio endpoint in privato creando endpoint VPC di interfaccia. Per ulteriori informazioni, consulta [Creazione di un servizio endpoint](#) nella documentazione di Amazon Virtual Private Cloud (Amazon VPC).

pianificazione delle risorse aziendali (ERP)

Un sistema che automatizza e gestisce i processi aziendali chiave (come contabilità, [MES](#) e gestione dei progetti) per un'azienda.

crittografia envelope

Il processo di crittografia di una chiave di crittografia con un'altra chiave di crittografia. Per ulteriori informazioni, vedete [Envelope encryption](#) nella documentazione AWS Key Management Service (AWS KMS).

ambiente

Un'istanza di un'applicazione in esecuzione. Di seguito sono riportati i tipi di ambiente più comuni nel cloud computing:

- ambiente di sviluppo: un'istanza di un'applicazione in esecuzione disponibile solo per il team principale responsabile della manutenzione dell'applicazione. Gli ambienti di sviluppo vengono utilizzati per testare le modifiche prima di promuoverle negli ambienti superiori. Questo tipo di ambiente viene talvolta definito ambiente di test.
- ambienti inferiori: tutti gli ambienti di sviluppo di un'applicazione, ad esempio quelli utilizzati per le build e i test iniziali.
- ambiente di produzione: un'istanza di un'applicazione in esecuzione a cui gli utenti finali possono accedere. In una pipeline CI/CD, l'ambiente di produzione è l'ultimo ambiente di implementazione.
- ambienti superiori: tutti gli ambienti a cui possono accedere utenti diversi dal team di sviluppo principale. Si può trattare di un ambiente di produzione, ambienti di riproduzione e ambienti per i test di accettazione da parte degli utenti.

epica

Nelle metodologie agili, categorie funzionali che aiutano a organizzare e dare priorità al lavoro. Le epiche forniscono una descrizione di alto livello dei requisiti e delle attività di implementazione.

Ad esempio, le epopee della sicurezza AWS CAF includono la gestione delle identità e degli accessi, i controlli investigativi, la sicurezza dell'infrastruttura, la protezione dei dati e la risposta agli incidenti. Per ulteriori informazioni sulle epiche, consulta la strategia di migrazione AWS , consulta la [guida all'implementazione del programma](#).

ERP

Vedi [pianificazione delle risorse aziendali](#).

analisi esplorativa dei dati (EDA)

Il processo di analisi di un set di dati per comprenderne le caratteristiche principali. Si raccolgono o si aggregano dati e quindi si eseguono indagini iniziali per trovare modelli, rilevare anomalie e verificare ipotesi. L'EDA viene eseguita calcolando statistiche di riepilogo e creando visualizzazioni di dati.

F

tabella dei fatti

Il tavolo centrale in uno [schema a stella](#). Memorizza dati quantitativi sulle operazioni aziendali. In genere, una tabella dei fatti contiene due tipi di colonne: quelle che contengono misure e quelle che contengono una chiave esterna per una tabella di dimensioni.

fallire velocemente

Una filosofia che utilizza test frequenti e incrementali per ridurre il ciclo di vita dello sviluppo. È una parte fondamentale di un approccio agile.

limite di isolamento dei guasti

Nel Cloud AWS, un limite come una zona di disponibilità Regione AWS, un piano di controllo o un piano dati che limita l'effetto di un errore e aiuta a migliorare la resilienza dei carichi di lavoro. Per ulteriori informazioni, consulta [AWS Fault Isolation Boundaries](#).

ramo di funzionalità

Vedi [filiale](#).

caratteristiche

I dati di input che usi per fare una previsione. Ad esempio, in un contesto di produzione, le caratteristiche potrebbero essere immagini acquisite periodicamente dalla linea di produzione.

importanza delle caratteristiche

Quanto è importante una caratteristica per le previsioni di un modello. Di solito viene espresso come punteggio numerico che può essere calcolato con varie tecniche, come Shapley Additive Explanations (SHAP) e gradienti integrati. Per ulteriori informazioni, vedere [Interpretabilità del modello di machine learning con:AWS](#).

trasformazione delle funzionalità

Per ottimizzare i dati per il processo di machine learning, incluso l'arricchimento dei dati con fonti aggiuntive, il dimensionamento dei valori o l'estrazione di più set di informazioni da un singolo campo di dati. Ciò consente al modello di ML di trarre vantaggio dai dati. Ad esempio, se suddividi la data "2021-05-27 00:15:37" in "2021", "maggio", "giovedì" e "15", puoi aiutare l'algoritmo di apprendimento ad apprendere modelli sfumati associati a diversi componenti dei dati.

FGAC

Vedi il controllo [granulare degli accessi](#).

controllo granulare degli accessi (FGAC)

L'uso di più condizioni per consentire o rifiutare una richiesta di accesso.

migrazione flash-cut

Un metodo di migrazione del database che utilizza la replica continua dei dati tramite l'[acquisizione dei dati delle modifiche](#) per migrare i dati nel più breve tempo possibile, anziché utilizzare un approccio graduale. L'obiettivo è ridurre al minimo i tempi di inattività.

G

blocco geografico

Vedi [restrizioni geografiche](#).

limitazioni geografiche (blocco geografico)

In Amazon CloudFront, un'opzione per impedire agli utenti di determinati paesi di accedere alle distribuzioni di contenuti. Puoi utilizzare un elenco consentito o un elenco di blocco per specificare i paesi approvati e vietati. Per ulteriori informazioni, consulta [Limitare la distribuzione geografica dei contenuti](#) nella CloudFront documentazione.

Flusso di lavoro di GitFlow

Un approccio in cui gli ambienti inferiori e superiori utilizzano rami diversi in un repository di codice di origine. Il flusso di lavoro Gitflow è considerato obsoleto e il flusso di lavoro [basato su trunk è l'approccio moderno e preferito](#).

strategia greenfield

L'assenza di infrastrutture esistenti in un nuovo ambiente. Quando si adotta una strategia greenfield per un'architettura di sistema, è possibile selezionare tutte le nuove tecnologie senza il vincolo della compatibilità con l'infrastruttura esistente, nota anche come [brownfield](#). Per l'espansione dell'infrastruttura esistente, è possibile combinare strategie brownfield e greenfield.

guardrail

Una regola di livello elevato che consente di governare risorse, policy e conformità tra le unità organizzative (OU). I guardrail preventivi applicano le policy per garantire l'allineamento agli standard di conformità. Vengono implementati utilizzando le policy di controllo dei servizi e i limiti delle autorizzazioni IAM. I guardrail di rilevamento rilevano le violazioni delle policy e i problemi di conformità e generano avvisi per porvi rimedio. Sono implementati utilizzando Amazon AWS Config AWS Security Hub GuardDuty AWS Trusted Advisor, Amazon Inspector e controlli personalizzati AWS Lambda .

H

AH

Vedi [disponibilità elevata](#).

migrazione di database eterogenea

Migrazione del database di origine in un database di destinazione che utilizza un motore di database diverso (ad esempio, da Oracle ad Amazon Aurora). La migrazione eterogenea fa in genere parte di uno sforzo di riprogettazione e la conversione dello schema può essere un'attività complessa. [AWS offre AWS SCT](#) che aiuta con le conversioni dello schema.

alta disponibilità (HA)

La capacità di un carico di lavoro di funzionare in modo continuo, senza intervento, in caso di sfide o disastri. I sistemi HA sono progettati per il failover automatico, fornire costantemente prestazioni di alta qualità e gestire carichi e guasti diversi con un impatto minimo sulle prestazioni.

modernizzazione storica

Un approccio utilizzato per modernizzare e aggiornare i sistemi di tecnologia operativa (OT) per soddisfare meglio le esigenze dell'industria manifatturiera. Uno storico è un tipo di database utilizzato per raccogliere e archiviare dati da varie fonti in una fabbrica.

migrazione di database omogenea

Migrazione del database di origine in un database di destinazione che condivide lo stesso motore di database (ad esempio, da Microsoft SQL Server ad Amazon RDS per SQL Server). La migrazione omogenea fa in genere parte di un'operazione di rehosting o ridefinizione della piattaforma. Per migrare lo schema è possibile utilizzare le utilità native del database.

dati caldi

Dati a cui si accede frequentemente, come dati in tempo reale o dati di traduzione recenti. Questi dati richiedono in genere un livello o una classe di storage ad alte prestazioni per fornire risposte rapide alle query.

hotfix

Una soluzione urgente per un problema critico in un ambiente di produzione. A causa della sua urgenza, un hotfix viene in genere creato al di fuori del tipico DevOps flusso di lavoro di rilascio.

periodo di hypercare

Subito dopo la conversione, il periodo di tempo in cui un team di migrazione gestisce e monitora le applicazioni migrate nel cloud per risolvere eventuali problemi. In genere, questo periodo dura da 1 a 4 giorni. Al termine del periodo di hypercare, il team addetto alla migrazione in genere trasferisce la responsabilità delle applicazioni al team addetto alle operazioni cloud.

I

IaC

Considera [l'infrastruttura come codice](#).

Policy basata su identità

Una policy associata a uno o più principi IAM che definisce le relative autorizzazioni all'interno dell'Cloud AWS ambiente.

I

applicazione inattiva

Un'applicazione che prevede un uso di CPU e memoria medio compreso tra il 5% e il 20% in un periodo di 90 giorni. In un progetto di migrazione, è normale ritirare queste applicazioni o mantenerle on-premise.

IloT

Vedi [Industrial Internet of Things](#).

infrastruttura immutabile

Un modello che implementa una nuova infrastruttura per i carichi di lavoro di produzione anziché aggiornare, applicare patch o modificare l'infrastruttura esistente. [Le infrastrutture immutabili sono intrinsecamente più coerenti, affidabili e prevedibili delle infrastrutture mutabili](#). Per ulteriori informazioni, consulta la best practice [Deploy using immutable infrastructure in Well-Architected AWS Framework](#).

VPC in ingresso (ingress)

In un'architettura AWS multi-account, un VPC che accetta, ispeziona e indirizza le connessioni di rete dall'esterno di un'applicazione. Nel documento [Architettura di riferimento per la sicurezza di AWS](#) si consiglia di configurare l'account di rete con VPC in entrata, in uscita e di ispezione per proteggere l'interfaccia bidirezionale tra l'applicazione e Internet in generale.

migrazione incrementale

Una strategia di conversione in cui si esegue la migrazione dell'applicazione in piccole parti anziché eseguire una conversione singola e completa. Ad esempio, inizialmente potresti spostare solo alcuni microservizi o utenti nel nuovo sistema. Dopo aver verificato che tutto funzioni correttamente, puoi spostare in modo incrementale microservizi o utenti aggiuntivi fino alla disattivazione del sistema legacy. Questa strategia riduce i rischi associati alle migrazioni di grandi dimensioni.

Industria 4.0

Un termine introdotto da [Klaus Schwab](#) nel 2016 per riferirsi alla modernizzazione dei processi di produzione attraverso progressi in termini di connettività, dati in tempo reale, automazione, analisi e AI/ML.

infrastruttura

Tutte le risorse e gli asset contenuti nell'ambiente di un'applicazione.

infrastruttura come codice (IaC)

Il processo di provisioning e gestione dell'infrastruttura di un'applicazione tramite un insieme di file di configurazione. Il processo IaC è progettato per aiutarti a centralizzare la gestione dell'infrastruttura, a standardizzare le risorse e a dimensionare rapidamente, in modo che i nuovi ambienti siano ripetibili, affidabili e coerenti.

Internet delle cose industriale (IIoT)

L'uso di sensori e dispositivi connessi a Internet nei settori industriali, come quello manifatturiero, energetico, automobilistico, sanitario, delle scienze della vita e dell'agricoltura. Per ulteriori informazioni, consulta [Creazione di una strategia di trasformazione digitale dell'Internet delle cose industriale \(IIoT\)](#).

VPC di ispezione

In un'architettura AWS multi-account, un VPC centralizzato che gestisce le ispezioni del traffico di rete tra VPC (uguali o diversi Regioni AWS), Internet e reti locali. Nel documento [Architettura di riferimento per la sicurezza di AWS](#) si consiglia di configurare l'account di rete con VPC in entrata, in uscita e di ispezione per proteggere l'interfaccia bidirezionale tra l'applicazione e Internet in generale.

Internet of Things (IoT)

La rete di oggetti fisici connessi con sensori o processori incorporati che comunicano con altri dispositivi e sistemi tramite Internet o una rete di comunicazione locale. Per ulteriori informazioni, consulta [Cos'è l'IoT?](#)

interpretabilità

Una caratteristica di un modello di machine learning che descrive il grado in cui un essere umano è in grado di comprendere in che modo le previsioni del modello dipendono dai suoi input. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Interpretabilità dei modelli di machine learning con AWS](#).

IoT

[Vedi Internet of Things.](#)

libreria di informazioni IT (ITIL)

Una serie di best practice per offrire servizi IT e allinearli ai requisiti aziendali. ITIL fornisce le basi per ITSM.

gestione dei servizi IT (ITSM)

Attività associate alla progettazione, implementazione, gestione e supporto dei servizi IT per un'organizzazione. Per informazioni sull'integrazione delle operazioni cloud con gli strumenti ITSM, consulta la [guida all'integrazione delle operazioni](#).

ITIL

Vedi la [libreria di informazioni IT](#).

ITSM

Vedi [Gestione dei servizi IT](#).

L

controllo degli accessi basato su etichette (LBAC)

Un'implementazione del controllo di accesso obbligatorio (MAC) in cui agli utenti e ai dati stessi viene assegnato esplicitamente un valore di etichetta di sicurezza. L'intersezione tra l'etichetta di sicurezza utente e l'etichetta di sicurezza dei dati determina quali righe e colonne possono essere visualizzate dall'utente.

zona di destinazione

Una landing zone è un AWS ambiente multi-account ben progettato, scalabile e sicuro. Questo è un punto di partenza dal quale le organizzazioni possono avviare e distribuire rapidamente carichi di lavoro e applicazioni con fiducia nel loro ambiente di sicurezza e infrastruttura. Per ulteriori informazioni sulle zone di destinazione, consulta la sezione [Configurazione di un ambiente AWS multi-account sicuro e scalabile](#).

migrazione su larga scala

Una migrazione di 300 o più server.

BIANCO

Vedi controllo degli accessi [basato su etichette](#).

Privilegio minimo

La best practice di sicurezza per la concessione delle autorizzazioni minime richieste per eseguire un'attività. Per ulteriori informazioni, consulta [Applicazione delle autorizzazioni del privilegio minimo](#) nella documentazione di IAM.

eseguire il rehosting (lift and shift)

Vedi [7 R](#).

sistema little-endian

Un sistema che memorizza per primo il byte meno importante. Vedi anche [endianità](#).

ambienti inferiori

[Vedi ambiente](#).

M

machine learning (ML)

Un tipo di intelligenza artificiale che utilizza algoritmi e tecniche per il riconoscimento e l'apprendimento di schemi. Il machine learning analizza e apprende dai dati registrati, come i dati dell'Internet delle cose (IoT), per generare un modello statistico basato su modelli. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Machine learning](#).

ramo principale

Vedi [filiale](#).

malware

Software progettato per compromettere la sicurezza o la privacy del computer. Il malware potrebbe interrompere i sistemi informatici, divulgare informazioni sensibili o ottenere accessi non autorizzati. Esempi di malware includono virus, worm, ransomware, trojan horse, spyware e keylogger.

servizi gestiti

Servizi AWS per cui AWS gestisce il livello di infrastruttura, il sistema operativo e le piattaforme e si accede agli endpoint per archiviare e recuperare i dati. Amazon Simple Storage Service (Amazon S3) Simple Storage Service (Amazon S3) e Amazon DynamoDB sono esempi di servizi gestiti. Questi sono noti anche come servizi astratti.

sistema di esecuzione della produzione (MES)

Un sistema software per tracciare, monitorare, documentare e controllare i processi di produzione che convertono le materie prime in prodotti finiti in officina.

MAP

Vedi [Migration Acceleration Program](#).

meccanismo

Un processo completo in cui si crea uno strumento, si promuove l'adozione dello strumento e quindi si esaminano i risultati per apportare le modifiche. Un meccanismo è un ciclo che si rafforza e si migliora man mano che funziona. Per ulteriori informazioni, consulta [Creazione di meccanismi nel AWS Well-Architected Framework](#).

account membro

Tutti gli account Account AWS diversi dall'account di gestione che fanno parte di un'organizzazione in. AWS Organizations Un account può essere membro di una sola organizzazione alla volta.

MEH

Vedi [sistema di esecuzione della produzione](#).

Message Queuing Telemetry Transport (MQTT)

[Un protocollo di comunicazione machine-to-machine \(M2M\) leggero, basato sul modello di pubblicazione/sottoscrizione, per dispositivi IoT con risorse limitate.](#)

microservizio

Un piccolo servizio indipendente che comunica tramite API ben definite ed è in genere di proprietà di piccoli team autonomi. Ad esempio, un sistema assicurativo potrebbe includere microservizi che si riferiscono a funzionalità aziendali, come vendite o marketing, o sottodomini, come acquisti, reclami o analisi. I vantaggi dei microservizi includono agilità, dimensionamento flessibile, facilità di implementazione, codice riutilizzabile e resilienza. [Per ulteriori informazioni, consulta Integrazione dei microservizi utilizzando servizi serverless. AWS](#)

architettura di microservizi

Un approccio alla creazione di un'applicazione con componenti indipendenti che eseguono ogni processo applicativo come microservizio. Questi microservizi comunicano tramite un'interfaccia ben definita utilizzando API leggere. Ogni microservizio in questa architettura può essere aggiornato, distribuito e dimensionato per soddisfare la richiesta di funzioni specifiche di un'applicazione. Per ulteriori informazioni, vedere [Implementazione](#) dei microservizi su. AWS

Programma di accelerazione della migrazione (MAP)

Un AWS programma che fornisce consulenza, supporto, formazione e servizi per aiutare le organizzazioni a costruire una solida base operativa per il passaggio al cloud e per contribuire a compensare il costo iniziale delle migrazioni. MAP include una metodologia di migrazione per eseguire le migrazioni precedenti in modo metodico e un set di strumenti per automatizzare e accelerare gli scenari di migrazione comuni.

migrazione su larga scala

Il processo di trasferimento della maggior parte del portfolio di applicazioni sul cloud avviene a ondate, con più applicazioni trasferite a una velocità maggiore in ogni ondata. Questa fase utilizza le migliori pratiche e le lezioni apprese nelle fasi precedenti per implementare una fabbrica di migrazione di team, strumenti e processi per semplificare la migrazione dei carichi di lavoro attraverso l'automazione e la distribuzione agile. Questa è la terza fase della [strategia di migrazione AWS](#).

fabbrica di migrazione

Team interfunzionali che semplificano la migrazione dei carichi di lavoro attraverso approcci automatizzati e agili. I team di Migration Factory includono in genere operazioni, analisti e proprietari aziendali, ingegneri addetti alla migrazione, sviluppatori e DevOps professionisti che lavorano nell'ambito degli sprint. Tra il 20% e il 50% di un portfolio di applicazioni aziendali è costituito da schemi ripetuti che possono essere ottimizzati con un approccio di fabbrica. Per ulteriori informazioni, consulta la [discussione sulle fabbriche di migrazione](#) e la [Guida alla fabbrica di migrazione al cloud](#) in questo set di contenuti.

metadati di migrazione

Le informazioni sull'applicazione e sul server necessarie per completare la migrazione. Ogni modello di migrazione richiede un set diverso di metadati di migrazione. Esempi di metadati di migrazione includono la sottorete, il gruppo di sicurezza e l'account di destinazione. AWS

modello di migrazione

Un'attività di migrazione ripetibile che descrive in dettaglio la strategia di migrazione, la destinazione della migrazione e l'applicazione o il servizio di migrazione utilizzati. Esempio: riorganizza la migrazione su Amazon EC2 AWS con Application Migration Service.

Valutazione del portfolio di migrazione (MPA)

Uno strumento online che fornisce informazioni per la convalida del business case per la migrazione al Cloud. AWS MPA offre una valutazione dettagliata del portfolio (dimensionamento

corretto dei server, prezzi, confronto del TCO, analisi dei costi di migrazione) e pianificazione della migrazione (analisi e raccolta dei dati delle applicazioni, raggruppamento delle applicazioni, prioritizzazione delle migrazioni e pianificazione delle ondate). [Lo strumento MPA](#) (richiede l'accesso) è disponibile gratuitamente per tutti i AWS consulenti e i consulenti dei partner APN.

valutazione della preparazione alla migrazione (MRA)

Il processo di acquisizione di informazioni sullo stato di preparazione al cloud di un'organizzazione, l'identificazione dei punti di forza e di debolezza e la creazione di un piano d'azione per colmare le lacune identificate, utilizzando il CAF. AWS Per ulteriori informazioni, consulta la [guida di preparazione alla migrazione](#). MRA è la prima fase della [strategia di migrazione AWS](#).

strategia di migrazione

L'approccio utilizzato per migrare un carico di lavoro nel cloud. AWS Per ulteriori informazioni, consulta la voce [7 R](#) in questo glossario e consulta [Mobilita la tua organizzazione per](#) accelerare le migrazioni su larga scala.

ML

[Vedi machine learning.](#)

modernizzazione

Trasformazione di un'applicazione obsoleta (legacy o monolitica) e della relativa infrastruttura in un sistema agile, elastico e altamente disponibile nel cloud per ridurre i costi, aumentare l'efficienza e sfruttare le innovazioni. Per ulteriori informazioni, vedere [Strategia per la modernizzazione delle applicazioni in](#). Cloud AWS

valutazione della preparazione alla modernizzazione

Una valutazione che aiuta a determinare la preparazione alla modernizzazione delle applicazioni di un'organizzazione, identifica vantaggi, rischi e dipendenze e determina in che misura l'organizzazione può supportare lo stato futuro di tali applicazioni. Il risultato della valutazione è uno schema dell'architettura di destinazione, una tabella di marcia che descrive in dettaglio le fasi di sviluppo e le tappe fondamentali del processo di modernizzazione e un piano d'azione per colmare le lacune identificate. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Valutazione della preparazione alla modernizzazione per le applicazioni nel cloud AWS](#).

applicazioni monolitiche (monoliti)

Applicazioni eseguite come un unico servizio con processi strettamente collegati. Le applicazioni monolitiche presentano diversi inconvenienti. Se una funzionalità dell'applicazione registra un

picco di domanda, l'intera architettura deve essere dimensionata. L'aggiunta o il miglioramento delle funzionalità di un'applicazione monolitica diventa inoltre più complessa man mano che la base di codice cresce. Per risolvere questi problemi, puoi utilizzare un'architettura di microservizi. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Scomposizione dei monoliti in microservizi](#).

MAPPA

Vedi [Migration Portfolio Assessment](#).

MQTT

Vedi [Message Queuing Telemetry Transport](#).

classificazione multiclasse

Un processo che aiuta a generare previsioni per più classi (prevedendo uno o più di due risultati). Ad esempio, un modello di machine learning potrebbe chiedere "Questo prodotto è un libro, un'auto o un telefono?" oppure "Quale categoria di prodotti è più interessante per questo cliente?"

infrastruttura mutabile

Un modello che aggiorna e modifica l'infrastruttura esistente per i carichi di lavoro di produzione. Per migliorare la coerenza, l'affidabilità e la prevedibilità, il AWS Well-Architected Framework consiglia l'uso di un'infrastruttura [immutabile](#) come best practice.

O

OAC

Vedi [Origin Access Control](#).

QUERCIA

Vedi [Origin Access Identity](#).

OCM

Vedi [gestione delle modifiche organizzative](#).

migrazione offline

Un metodo di migrazione in cui il carico di lavoro di origine viene eliminato durante il processo di migrazione. Questo metodo prevede tempi di inattività prolungati e viene in genere utilizzato per carichi di lavoro piccoli e non critici.

OI

Vedi [l'integrazione delle operazioni](#).

OLA

Vedi accordo a [livello operativo](#).

migrazione online

Un metodo di migrazione in cui il carico di lavoro di origine viene copiato sul sistema di destinazione senza essere messo offline. Le applicazioni connesse al carico di lavoro possono continuare a funzionare durante la migrazione. Questo metodo comporta tempi di inattività pari a zero o comunque minimi e viene in genere utilizzato per carichi di lavoro di produzione critici.

OPC-UA

Vedi [Open Process Communications - Unified Architecture](#).

Comunicazioni a processo aperto - Architettura unificata (OPC-UA)

Un protocollo di comunicazione machine-to-machine (M2M) per l'automazione industriale. OPC-UA fornisce uno standard di interoperabilità con schemi di crittografia, autenticazione e autorizzazione dei dati.

accordo a livello operativo (OLA)

Un accordo che chiarisce quali sono gli impegni reciproci tra i gruppi IT funzionali, a supporto di un accordo sul livello di servizio (SLA).

revisione della prontezza operativa (ORR)

Un elenco di domande e best practice associate che aiutano a comprendere, valutare, prevenire o ridurre la portata degli incidenti e dei possibili guasti. Per ulteriori informazioni, vedere [Operational Readiness Reviews \(ORR\)](#) nel Well-Architected AWS Framework.

tecnologia operativa (OT)

Sistemi hardware e software che interagiscono con l'ambiente fisico per controllare le operazioni, le apparecchiature e le infrastrutture industriali. Nella produzione, l'integrazione di sistemi OT e di tecnologia dell'informazione (IT) è un obiettivo chiave per le trasformazioni [dell'Industria 4.0](#).

integrazione delle operazioni (OI)

Il processo di modernizzazione delle operazioni nel cloud, che prevede la pianificazione, l'automazione e l'integrazione della disponibilità. Per ulteriori informazioni, consulta la [guida all'integrazione delle operazioni](#).

trail organizzativo

Un percorso creato da noi AWS CloudTrail che registra tutti gli eventi di un'organizzazione per tutti Account AWS . AWS Organizations Questo percorso viene creato in ogni Account AWS che fa parte dell'organizzazione e tiene traccia dell'attività in ogni account. Per ulteriori informazioni, consulta [Creazione di un percorso per un'organizzazione](#) nella CloudTrail documentazione.

gestione del cambiamento organizzativo (OCM)

Un framework per la gestione di trasformazioni aziendali importanti e che comportano l'interruzione delle attività dal punto di vista delle persone, della cultura e della leadership. OCM aiuta le organizzazioni a prepararsi e passare a nuovi sistemi e strategie accelerando l'adozione del cambiamento, affrontando i problemi di transizione e promuovendo cambiamenti culturali e organizzativi. Nella strategia di AWS migrazione, questo framework si chiama accelerazione delle persone, a causa della velocità di cambiamento richiesta nei progetti di adozione del cloud. Per ulteriori informazioni, consultare la [Guida OCM](#).

controllo dell'accesso all'origine (OAC)

In CloudFront, un'opzione avanzata per limitare l'accesso per proteggere i contenuti di Amazon Simple Storage Service (Amazon S3). OAC supporta tutti i bucket S3 in generale Regioni AWS, la crittografia lato server con AWS KMS (SSE-KMS) e le richieste dinamiche e dirette al bucket S3.

PUT DELETE

identità di accesso origine (OAI)

Nel CloudFront, un'opzione per limitare l'accesso per proteggere i tuoi contenuti Amazon S3. Quando usi OAI, CloudFront crea un principale con cui Amazon S3 può autenticarsi. I principali autenticati possono accedere ai contenuti in un bucket S3 solo tramite una distribuzione specifica. CloudFront Vedi anche [OAC](#), che fornisce un controllo degli accessi più granulare e avanzato.

O

Vedi la revisione della [prontezza operativa](#).

- NON

Vedi la [tecnologia operativa](#).

VPC in uscita (egress)

In un'architettura AWS multi-account, un VPC che gestisce le connessioni di rete avviate dall'interno di un'applicazione. Nel documento [Architettura di riferimento per la sicurezza di AWS](#) si consiglia di configurare l'account di rete con VPC in entrata, in uscita e di ispezione per proteggere l'interfaccia bidirezionale tra l'applicazione e Internet in generale.

P

limite delle autorizzazioni

Una policy di gestione IAM collegata ai principali IAM per impostare le autorizzazioni massime che l'utente o il ruolo possono avere. Per ulteriori informazioni, consulta [Limiti delle autorizzazioni](#) nella documentazione di IAM.

informazioni di identificazione personale (PII)

Informazioni che, se visualizzate direttamente o abbinate ad altri dati correlati, possono essere utilizzate per dedurre ragionevolmente l'identità di un individuo. Esempi di informazioni personali includono nomi, indirizzi e informazioni di contatto.

Informazioni che consentono l'identificazione personale degli utenti

Visualizza le [informazioni di identificazione personale](#).

playbook

Una serie di passaggi predefiniti che raccolgono il lavoro associato alle migrazioni, come l'erogazione delle funzioni operative principali nel cloud. Un playbook può assumere la forma di script, runbook automatici o un riepilogo dei processi o dei passaggi necessari per gestire un ambiente modernizzato.

PLC

Vedi [controllore logico programmabile](#).

PLM

Vedi la gestione [del ciclo di vita del prodotto](#).

policy

[Un oggetto in grado di definire le autorizzazioni \(vedi politica basata sull'identità\), specificare le condizioni di accesso \(vedi politica basata sulle risorse\) o definire le autorizzazioni massime per tutti gli account di un'organizzazione in \(vedi politica di controllo dei servizi\). AWS Organizations](#)

persistenza poliglotta

Scelta indipendente della tecnologia di archiviazione di dati di un microservizio in base ai modelli di accesso ai dati e ad altri requisiti. Se i microservizi utilizzano la stessa tecnologia di archiviazione di dati, possono incontrare problemi di implementazione o registrare prestazioni

scadenti. I microservizi vengono implementati più facilmente e ottengono prestazioni e scalabilità migliori se utilizzano l'archivio dati più adatto alle loro esigenze. Per ulteriori informazioni, consulta la sezione [Abilitazione della persistenza dei dati nei microservizi](#).

valutazione del portfolio

Un processo di scoperta, analisi e definizione delle priorità del portfolio di applicazioni per pianificare la migrazione. Per ulteriori informazioni, consulta la pagina [Valutazione della preparazione alla migrazione](#).

predicate

Una condizione di interrogazione che restituisce o, in genere, si trova in una clausola `true`. `false`
`WHERE`

predicato pushdown

Una tecnica di ottimizzazione delle query del database che filtra i dati della query prima del trasferimento. Ciò riduce la quantità di dati che devono essere recuperati ed elaborati dal database relazionale e migliora le prestazioni delle query.

controllo preventivo

Un controllo di sicurezza progettato per impedire il verificarsi di un evento. Questi controlli sono la prima linea di difesa per impedire accessi non autorizzati o modifiche indesiderate alla rete. Per ulteriori informazioni, consulta [Controlli preventivi](#) in Implementazione dei controlli di sicurezza in AWS.

principale

Un'entità in AWS grado di eseguire azioni e accedere alle risorse. Questa entità è in genere un utente root per un Account AWS ruolo IAM o un utente. Per ulteriori informazioni, consulta Principali in [Termini e concetti dei ruoli](#) nella documentazione di IAM.

Privacy fin dalla progettazione

Un approccio all'ingegneria dei sistemi che tiene conto della privacy durante l'intero processo di progettazione.

zone ospitate private

Un container che contiene informazioni su come si desidera che Amazon Route 53 risponda alle query DNS per un dominio e i relativi sottodomini all'interno di uno o più VPC. Per ulteriori informazioni, consulta [Utilizzo delle zone ospitate private](#) nella documentazione di Route 53.

controllo proattivo

Un [controllo di sicurezza](#) progettato per impedire l'implementazione di risorse non conformi. Questi controlli analizzano le risorse prima del loro provisioning. Se la risorsa non è conforme al controllo, non viene fornita. Per ulteriori informazioni, consulta la [guida di riferimento sui controlli](#) nella AWS Control Tower documentazione e consulta Controlli [proattivi in Implementazione dei controlli](#) di sicurezza su AWS.

gestione del ciclo di vita del prodotto (PLM)

La gestione dei dati e dei processi di un prodotto durante l'intero ciclo di vita, dalla progettazione, sviluppo e lancio, attraverso la crescita e la maturità, fino al declino e alla rimozione.

Ambiente di produzione

[Vedi ambiente.](#)

controllore logico programmabile (PLC)

Nella produzione, un computer altamente affidabile e adattabile che monitora le macchine e automatizza i processi di produzione.

pseudonimizzazione

Il processo di sostituzione degli identificatori personali in un set di dati con valori segnaposto. La pseudonimizzazione può aiutare a proteggere la privacy personale. I dati pseudonimizzati sono ancora considerati dati personali.

pubblica/iscriviti (pub/sub)

Un pattern che consente comunicazioni asincrone tra microservizi per migliorare la scalabilità e la reattività. Ad esempio, in un [MES](#) basato su microservizi, un microservizio può pubblicare messaggi di eventi su un canale a cui altri microservizi possono abbonarsi. Il sistema può aggiungere nuovi microservizi senza modificare il servizio di pubblicazione.

Q

Piano di query

Una serie di passaggi, come le istruzioni, utilizzati per accedere ai dati in un sistema di database relazionale SQL.

regressione del piano di query

Quando un ottimizzatore del servizio di database sceglie un piano non ottimale rispetto a prima di una determinata modifica all'ambiente di database. Questo può essere causato da modifiche a statistiche, vincoli, impostazioni dell'ambiente, associazioni dei parametri di query e aggiornamenti al motore di database.

R

Matrice RACI

Vedi [responsabile, responsabile, consultato, informato \(RACI\)](#).

ransomware

Un software dannoso progettato per bloccare l'accesso a un sistema informatico o ai dati fino a quando non viene effettuato un pagamento.

Matrice RASCI

Vedi [responsabile, responsabile, consultato, informato \(RACI\)](#).

RCAC

Vedi controllo dell'[accesso a righe e colonne](#).

replica di lettura

Una copia di un database utilizzata per scopi di sola lettura. È possibile indirizzare le query alla replica di lettura per ridurre il carico sul database principale.

riprogettare

Vedi [7 Rs](#).

obiettivo del punto di ripristino (RPO)

Il periodo di tempo massimo accettabile dall'ultimo punto di ripristino dei dati. Ciò determina quella che viene considerata una perdita di dati accettabile tra l'ultimo punto di ripristino e l'interruzione del servizio.

obiettivo del tempo di ripristino (RTO)

Il ritardo massimo accettabile tra l'interruzione del servizio e il ripristino del servizio.

rifattorizzare

Vedi [7 R.](#)

Regione

Una raccolta di AWS risorse in un'area geografica. Ciascuna Regione AWS è isolata e indipendente dalle altre per fornire tolleranza agli errori, stabilità e resilienza. Per ulteriori informazioni, consulta [Specificare cosa può usare Regioni AWS il tuo account](#).

regressione

Una tecnica di ML che prevede un valore numerico. Ad esempio, per risolvere il problema "A che prezzo verrà venduta questa casa?" un modello di ML potrebbe utilizzare un modello di regressione lineare per prevedere il prezzo di vendita di una casa sulla base di dati noti sulla casa (ad esempio, la metratura).

riospitare

Vedi [7 R.](#)

rilascio

In un processo di implementazione, l'atto di promuovere modifiche a un ambiente di produzione.

trasferisco

Vedi [7 Rs.](#)

ripiattaforma

Vedi [7 Rs.](#)

riacquisto

Vedi [7 Rs.](#)

resilienza

La capacità di un'applicazione di resistere o ripristinare le interruzioni. [L'elevata disponibilità e il disaster recovery](#) sono considerazioni comuni quando si pianifica la resilienza in Cloud AWS. [Per ulteriori informazioni, vedere Cloud AWS Resilience](#).

policy basata su risorse

Una policy associata a una risorsa, ad esempio un bucket Amazon S3, un endpoint o una chiave di crittografia. Questo tipo di policy specifica a quali principali è consentito l'accesso, le azioni supportate e qualsiasi altra condizione che deve essere soddisfatta.

matrice di assegnazione di responsabilità (RACI)

Una matrice che definisce i ruoli e le responsabilità di tutte le parti coinvolte nelle attività di migrazione e nelle operazioni cloud. Il nome della matrice deriva dai tipi di responsabilità definiti nella matrice: responsabile (R), responsabile (A), consultato (C) e informato (I). Il tipo di supporto (S) è facoltativo. Se includi il supporto, la matrice viene chiamata matrice RASCI e, se la escludi, viene chiamata matrice RACI.

controllo reattivo

Un controllo di sicurezza progettato per favorire la correzione di eventi avversi o deviazioni dalla baseline di sicurezza. Per ulteriori informazioni, consulta [Controlli reattivi](#) in Implementazione dei controlli di sicurezza in AWS.

retain

Vedi [7 R](#).

andare in pensione

Vedi [7 Rs](#).

rotazione

Processo di aggiornamento periodico di un [segreto](#) per rendere più difficile l'accesso alle credenziali da parte di un utente malintenzionato.

controllo dell'accesso a righe e colonne (RCAC)

L'uso di espressioni SQL di base e flessibili con regole di accesso definite. RCAC è costituito da autorizzazioni di riga e maschere di colonna.

RPO

Vedi l'obiettivo del punto [di ripristino](#).

RTO

Vedi l'[obiettivo del tempo di ripristino](#).

runbook

Un insieme di procedure manuali o automatizzate necessarie per eseguire un'attività specifica. In genere sono progettati per semplificare operazioni o procedure ripetitive con tassi di errore elevati.

S

SAML 2.0

Uno standard aperto utilizzato da molti provider di identità (IdPs). Questa funzionalità abilita il single sign-on (SSO) federato, in modo che gli utenti possano accedere AWS Management Console o chiamare le operazioni AWS API senza che tu debba creare un utente in IAM per tutti i membri dell'organizzazione. Per ulteriori informazioni sulla federazione basata su SAML 2.0, consulta [Informazioni sulla federazione basata su SAML 2.0](#) nella documentazione di IAM.

SCADA

Vedi [controllo di supervisione e acquisizione dati](#).

SCP

Vedi la [politica di controllo del servizio](#).

Secret

In AWS Secrets Manager, informazioni riservate o riservate, come una password o le credenziali utente, archiviate in forma crittografata. È costituito dal valore segreto e dai relativi metadati. Il valore segreto può essere binario, una stringa singola o più stringhe. Per ulteriori informazioni, [consulta Secret](#) nella documentazione di Secrets Manager.

controllo di sicurezza

Un guardrail tecnico o amministrativo che impedisce, rileva o riduce la capacità di un autore di minacce di sfruttare una vulnerabilità di sicurezza. [Esistono quattro tipi principali di controlli di sicurezza: preventivi, investigativi, reattivi e proattivi](#).

rafforzamento della sicurezza

Il processo di riduzione della superficie di attacco per renderla più resistente agli attacchi. Può includere azioni come la rimozione di risorse che non sono più necessarie, l'implementazione di best practice di sicurezza che prevedono la concessione del privilegio minimo o la disattivazione di funzionalità non necessarie nei file di configurazione.

sistema di gestione delle informazioni e degli eventi di sicurezza (SIEM)

Strumenti e servizi che combinano sistemi di gestione delle informazioni di sicurezza (SIM) e sistemi di gestione degli eventi di sicurezza (SEM). Un sistema SIEM raccoglie, monitora e analizza i dati da server, reti, dispositivi e altre fonti per rilevare minacce e violazioni della sicurezza e generare avvisi.

automazione della risposta alla sicurezza

Un'azione predefinita e programmata progettata per rispondere o porre rimedio automaticamente a un evento di sicurezza. Queste automazioni fungono da controlli di sicurezza [investigativi](#) o [reattivi](#) che aiutano a implementare le migliori pratiche di sicurezza. AWS Esempi di azioni di risposta automatizzate includono la modifica di un gruppo di sicurezza VPC, l'applicazione di patch a un'istanza Amazon EC2 o la rotazione delle credenziali.

Crittografia lato server

Crittografia dei dati a destinazione, da parte di chi li riceve. Servizio AWS

Policy di controllo dei servizi (SCP)

Una policy che fornisce il controllo centralizzato sulle autorizzazioni per tutti gli account di un'organizzazione in AWS Organizations. Le SCP definiscono i guardrail o fissano i limiti alle azioni che un amministratore può delegare a utenti o ruoli. Puoi utilizzare le SCP come elenchi consentiti o elenchi di rifiuto, per specificare quali servizi o azioni sono consentiti o proibiti. Per ulteriori informazioni, consulta [le politiche di controllo del servizio](#) nella AWS Organizations documentazione.

endpoint del servizio

L'URL del punto di ingresso per un Servizio AWS. Puoi utilizzare l'endpoint per connetterti a livello di programmazione al servizio di destinazione. Per ulteriori informazioni, consulta [Endpoint del Servizio AWS](#) nei Riferimenti generali di AWS.

accordo sul livello di servizio (SLA)

Un accordo che chiarisce ciò che un team IT promette di offrire ai propri clienti, ad esempio l'operatività e le prestazioni del servizio.

indicatore del livello di servizio (SLI)

Misurazione di un aspetto prestazionale di un servizio, ad esempio il tasso di errore, la disponibilità o la velocità effettiva.

obiettivo a livello di servizio (SLO)

[Una metrica target che rappresenta lo stato di un servizio, misurato da un indicatore del livello di servizio.](#)

Modello di responsabilità condivisa

Un modello che descrive la responsabilità condivisa AWS per la sicurezza e la conformità del cloud. AWS è responsabile della sicurezza del cloud, mentre tu sei responsabile della sicurezza nel cloud. Per ulteriori informazioni, consulta [Modello di responsabilità condivisa](#).

SIEM

Vedi il [sistema di gestione delle informazioni e degli eventi sulla sicurezza](#).

punto di errore singolo (SPOF)

Un guasto in un singolo componente critico di un'applicazione che può disturbare il sistema.

SLAM

Vedi il contratto sul [livello di servizio](#).

SLI

Vedi l'indicatore del [livello di servizio](#).

LENTA

Vedi obiettivo del [livello di servizio](#).

split-and-seed modello

Un modello per dimensionare e accelerare i progetti di modernizzazione. Man mano che vengono definite nuove funzionalità e versioni dei prodotti, il team principale si divide per creare nuovi team di prodotto. Questo aiuta a dimensionare le capacità e i servizi dell'organizzazione, migliora la produttività degli sviluppatori e supporta una rapida innovazione. Per ulteriori informazioni, vedere [Approccio graduale alla modernizzazione delle applicazioni in](#) Cloud AWS

SPOF

Vedi [punto di errore singolo](#).

schema a stella

Una struttura organizzativa di database che utilizza un'unica tabella dei fatti di grandi dimensioni per archiviare i dati transazionali o misurati e utilizza una o più tabelle dimensionali più piccole per memorizzare gli attributi dei dati. Questa struttura è progettata per l'uso in un [data warehouse](#) o per scopi di business intelligence.

modello del fico strangolatore

Un approccio alla modernizzazione dei sistemi monolitici mediante la riscrittura e la sostituzione incrementali delle funzionalità del sistema fino alla disattivazione del sistema legacy. Questo modello utilizza l'analogia di una pianta di fico che cresce fino a diventare un albero robusto e alla fine annienta e sostituisce il suo ospite. Il modello è stato [introdotto da Martin Fowler](#) come metodo per gestire il rischio durante la riscrittura di sistemi monolitici. Per un esempio di come applicare questo modello, consulta [Modernizzazione incrementale dei servizi Web legacy di Microsoft ASP.NET \(ASMX\) mediante container e Gateway Amazon API](#).

sottorete

Un intervallo di indirizzi IP nel VPC. Una sottorete deve risiedere in una singola zona di disponibilità.

controllo di supervisione e acquisizione dati (SCADA)

Nella produzione, un sistema che utilizza hardware e software per monitorare gli asset fisici e le operazioni di produzione.

crittografia simmetrica

Un algoritmo di crittografia che utilizza la stessa chiave per crittografare e decrittografare i dati.

test sintetici

Test di un sistema in modo da simulare le interazioni degli utenti per rilevare potenziali problemi o monitorare le prestazioni. Puoi usare [Amazon CloudWatch Synthetics](#) per creare questi test.

T

tags

Coppie chiave-valore che fungono da metadati per l'organizzazione delle risorse. AWS Con i tag è possibile a gestire, identificare, organizzare, cercare e filtrare le risorse. Per ulteriori informazioni, consulta [Tagging delle risorse AWS](#).

variabile di destinazione

Il valore che stai cercando di prevedere nel machine learning supervisionato. Questo è indicato anche come variabile di risultato. Ad esempio, in un ambiente di produzione la variabile di destinazione potrebbe essere un difetto del prodotto.

elenco di attività

Uno strumento che viene utilizzato per tenere traccia dei progressi tramite un runbook. Un elenco di attività contiene una panoramica del runbook e un elenco di attività generali da completare. Per ogni attività generale, include la quantità stimata di tempo richiesta, il proprietario e lo stato di avanzamento.

Ambiente di test

[Vedi ambiente.](#)

training

Fornire dati da cui trarre ispirazione dal modello di machine learning. I dati di training devono contenere la risposta corretta. L'algoritmo di apprendimento trova nei dati di addestramento i pattern che mappano gli attributi dei dati di input al target (la risposta che si desidera prevedere). Produce un modello di ML che acquisisce questi modelli. Puoi quindi utilizzare il modello di ML per creare previsioni su nuovi dati di cui non si conosce il target.

Transit Gateway

Un hub di transito di rete che è possibile utilizzare per collegare i VPC e le reti on-premise. Per ulteriori informazioni, consulta [Cos'è un gateway di transito](#) nella AWS Transit Gateway documentazione.

flusso di lavoro basato su trunk

Un approccio in cui gli sviluppatori creano e testano le funzionalità localmente in un ramo di funzionalità e quindi uniscono tali modifiche al ramo principale. Il ramo principale viene quindi integrato negli ambienti di sviluppo, preproduzione e produzione, in sequenza.

Accesso attendibile

Concessione delle autorizzazioni a un servizio specificato dall'utente per eseguire attività all'interno dell'organizzazione AWS Organizations e nei suoi account per conto dell'utente. Il servizio attendibile crea un ruolo collegato al servizio in ogni account, quando tale ruolo è necessario, per eseguire attività di gestione per conto dell'utente. Per ulteriori informazioni, consulta [Utilizzo AWS Organizations con altri AWS servizi](#) nella AWS Organizations documentazione.

regolazione

Modificare alcuni aspetti del processo di training per migliorare la precisione del modello di ML. Ad esempio, puoi addestrare il modello di ML generando un set di etichette, aggiungendo etichette e quindi ripetendo questi passaggi più volte con impostazioni diverse per ottimizzare il modello.

team da due pizze

Una piccola DevOps squadra che puoi sfamare con due pizze. Un team composto da due persone garantisce la migliore opportunità possibile di collaborazione nello sviluppo del software.

U

incertezza

Un concetto che si riferisce a informazioni imprecise, incomplete o sconosciute che possono minare l'affidabilità dei modelli di machine learning predittivi. Esistono due tipi di incertezza: l'incertezza epistemica, che è causata da dati limitati e incompleti, mentre l'incertezza aleatoria è causata dal rumore e dalla casualità insiti nei dati. Per ulteriori informazioni, consulta la guida [Quantificazione dell'incertezza nei sistemi di deep learning](#).

compiti indifferenziati

Conosciuto anche come sollevamento di carichi pesanti, è un lavoro necessario per creare e far funzionare un'applicazione, ma che non apporta valore diretto all'utente finale né offre vantaggi competitivi. Esempi di attività indifferenziate includono l'approvvigionamento, la manutenzione e la pianificazione della capacità.

ambienti superiori

[Vedi ambiente.](#)

V

vacuum

Un'operazione di manutenzione del database che prevede la pulizia dopo aggiornamenti incrementali per recuperare lo spazio di archiviazione e migliorare le prestazioni.

controllo delle versioni

Processi e strumenti che tengono traccia delle modifiche, ad esempio le modifiche al codice di origine in un repository.

Peering VPC

Una connessione tra due VPC che consente di instradare il traffico tramite indirizzi IP privati. Per ulteriori informazioni, consulta [Che cos'è il peering VPC?](#) nella documentazione di Amazon VPC.

vulnerabilità

Un difetto software o hardware che compromette la sicurezza del sistema.

W

cache calda

Una cache del buffer che contiene dati correnti e pertinenti a cui si accede frequentemente. L'istanza di database può leggere dalla cache del buffer, il che richiede meno tempo rispetto alla lettura dalla memoria dal disco principale.

dati caldi

Dati a cui si accede raramente. Quando si eseguono interrogazioni di questo tipo di dati, in genere sono accettabili query moderatamente lente.

funzione finestra

Una funzione SQL che esegue un calcolo su un gruppo di righe che si riferiscono in qualche modo al record corrente. Le funzioni della finestra sono utili per l'elaborazione di attività, come il calcolo di una media mobile o l'accesso al valore delle righe in base alla posizione relativa della riga corrente.

Carico di lavoro

Una raccolta di risorse e codice che fornisce valore aziendale, ad esempio un'applicazione rivolta ai clienti o un processo back-end.

flusso di lavoro

Gruppi funzionali in un progetto di migrazione responsabili di una serie specifica di attività. Ogni flusso di lavoro è indipendente ma supporta gli altri flussi di lavoro del progetto. Ad esempio, il flusso di lavoro del portfolio è responsabile della definizione delle priorità delle applicazioni, della pianificazione delle ondate e della raccolta dei metadati di migrazione. Il flusso di lavoro del portfolio fornisce queste risorse al flusso di lavoro di migrazione, che quindi migra i server e le applicazioni.

VERME

Vedi [scrivere una volta, leggere molti](#).

WQF

Vedi [AWS Workload Qualification Framework](#).

scrivi una volta, leggi molte (WORM)

Un modello di storage che scrive i dati una sola volta e ne impedisce l'eliminazione o la modifica. Gli utenti autorizzati possono leggere i dati tutte le volte che è necessario, ma non possono modificarli. Questa infrastruttura di archiviazione dei dati è considerata [immutabile](#).

Z

exploit zero-day

[Un attacco, in genere malware, che sfrutta una vulnerabilità zero-day.](#)

vulnerabilità zero-day

Un difetto o una vulnerabilità assoluta in un sistema di produzione. Gli autori delle minacce possono utilizzare questo tipo di vulnerabilità per attaccare il sistema. Gli sviluppatori vengono spesso a conoscenza della vulnerabilità causata dall'attacco.

applicazione zombie

Un'applicazione che prevede un utilizzo CPU e memoria inferiore al 5%. In un progetto di migrazione, è normale ritirare queste applicazioni.

Le traduzioni sono generate tramite traduzione automatica. In caso di conflitto tra il contenuto di una traduzione e la versione originale in Inglese, quest'ultima prevarrà.