

PROJET DE MIGRATION DE L'ARCHITECTURE SI DE REP'AERO

PLAN D'IMPLÉMENTATION



TABLE DES MATIÈRES

Objet de ce document	3
Stratégie d'implémentation et de migration	4
Interaction avec d'autres cadres de gestion	5
Alignement de l'architecture et de la planification commerciale	5
Alignement de l'architecture et de la gestion des opérations	6
Implémentation des nouveaux composants	6
Conservation des composants de l'ancienne architecture	6
Migration de données	7
Précisions sur le contrôle de conformité	8
Formation & Pilotage	9
Plan de mise en œuvre	10
Répartition des phases et des flux de travail	10
Attribution des lots de travaux	11
Matrice RACI	12
Jalons et calendrier	13
Jalons	13
Calendrier	14
Calendrier détaillé	14
Jalon 1	15
Jalon 2	16
Jalon 3	17
Jalon 4	18
Jalon 5	19
Architectures de transition	20
Jalon 1	20
Jalon 2	21
Jalon 3	22
Jalon 4	23
Jalon 5	24
Mesure du succès	25
Ressources et coûts	26



Objet de ce document

Le plan d'implémentation et de migration fournit un calendrier de mise en œuvre de la solution décrite par une architecture de transition. Le plan d'implémentation et de migration comprend le calendrier, le coût, les ressources, les avantages et les étapes d'implémentation.



Stratégie d'implémentation et de migration

La stratégie d'implémentation est orientée vers la continuité de service. Chaque étape de transition doit avoir comme objectif prioritaire de maintenir l'activité de l'entreprise.

Le découpage et l'organisation des étapes de transition est donc fait avec une approche principalement fonctionnelle. Les applications métiers sont migrées les unes après les autres en assurant le maintien des différentes dépendances existantes entre elles.

L'implémentation de chaque module fonctionnel est organisée afin que l'activité de l'entreprise soit maintenue après chaque étape de transition. Ces étapes de transition auront lieu :

- pendant les phases d'inactivité de l'entreprise (la nuit ou le week-end) pour les activités concernant les éléments de l'ancienne architecture telles que les migrations de données ou les duplications de composants
- pendant les phases d'activité de l'entreprise (en semaine et en journé) pour les activités d'implémentation de nouveaux composants

Chaque module fonctionnel est implémenté en conservant dans un premier temps l'ancienne architecture de ce module. Les dépendances (échanges de mail notamment) sont conservées et routées de l'ancien module vers le nouveau (et inversement en fonction du sens des échanges).

De plus, pour chaque étape de transition, il est prévu une phase de pilotage. Cette phase de pilotage est assurée grâce au maintien temporaire des deux architectures du module fonctionnel concerné.

Une fois la phase de pilotage validée, l'ancien module fonctionnel est définitivement supprimé (à l'exception des composants nécessaires pour le fonctionnement pendant les différentes phases de transition).



Interaction avec d'autres cadres de gestion

Alignement de l'architecture et de la planification commerciale

La vision de l'entreprise est de faire de Rep' Aero un acteur incontournable de la maintenance aéronautique dans notre bassin d'emploi.

Pour incarner cette vision, l'entreprise doit atteindre les objectifs suivants :

- Maintenir les services actuels tout en améliorant les performances et la sécurité de l'infrastructure.
- Proposer de nouveaux services pour améliorer l'expérience utilisateur et client :
 - La gestion des stocks sera améliorée grâce à l'emploi de lecteurs de code-barres
 - Les ordres de travail et la documentation technique seront disponibles sur des terminaux mobiles lors des interventions chez nos clients
 - La facturation sera facilitée avec l'externalisation de cette fonctionnalité chez un fournisseur de solutions cloud.
- Recentrer les capacités de maintenance de l'entreprise afin de gagner en efficacité et réactivité

La nouvelle architecture ainsi que le plan d'implémentation défini dans ce document permettent d'atteindre ces objectifs.



Alignement de l'architecture et de la gestion des opérations

L'architecture et son plan d'implémentation permettent de maintenir les opérations de l'entreprise en assurant la continuité de service à chaque étape de transition.

<u>Implémentation des nouveaux composants</u>

Les nouveaux composants de l'architecture cible sont les premiers éléments de chaque étape de transition.

L'implémentation de chaque composant est faite en journée par les développeurs prestataires sous la responsabilité de la personne responsable des opérations du module fonctionnel implémenté. L'architecte de l'entreprise reste en support sur ces opérations d'implémentation.

<u>Conservation des composants de l'ancienne</u> <u>architecture</u>

Les opérations impliquant les composants techniques de l'ancienne architecture sont planifiées sur des périodes d'inactivité de l'entreprise. Les seuls composants concernés sont les serveurs de messagerie des modules de gestion des stocks et du domaine de production qui seront dupliqués la nuit précédent la migration des données de chaque module.



Migration de données

Les migrations des données sont systématiquement planifiées les week-end, du vendredi soir au dimanche soir afin de s'assurer de la fiabilité et disponibilité des données à migrer.

En amont du processus de migration et juste après l'arrêt de l'activité, les états disponibles dans l'ancienne architecture doivent être générés afin de pouvoir effectuer le contrôle de conformité.

Il est également préconisé de clôturer, autant que faire se peut, les encours

La première étape d'une migration est d'exporter les données des bases de l'ancienne architecture puis d'effectuer une migration blanche. Cette opération est faite dès le vendredi soir.

Les données migrées font ensuite l'objet d'un contrôle de conformité. Cette opération est faite dès la fin de la migration blanche et au plus tard le samedi matin.

Si le contrôle est validé, la migration réelle est effectuée. Cette opération est faite dès la fin du contrôle de conformité et au plus tard dans la soirée du samedi.

Les données définitives sont contrôlées dès la fin de l'opération de migration définitive et au plus tard dans la matinée du dimanche.

Une batterie de tests basée sur des "use cases" sera effectuée après la migration afin de valider celle-ci définitivement.



Précisions sur le contrôle de conformité

Les contrôles de conformité effectués suite aux migrations blanches et définitives consistent en un contrôle à la fois quantitatif et qualitatif. Chaque module fonctionnel est contrôlé de manière propre.

Pour les données de stocks, le contrôle quantitatif est fait grâce à un inventaire valorisé contenant des sous-totaux par catégories et sous-catégories (familles de pièces, lieux de stockage, ...). Un contrôle quantitatif général doit être effectué en vérifiant la valorisation totale (prix et quantité) de l'inventaire avant et après la migration. Si une différence existe, il faut l'identifier en contrôlant l'état d'inventaire par catégories et en affinant jusqu'au ligne à ligne tant qu'une différence existe dans les totaux/sous-totaux. Un contrôle qualitatif peut également être effectué grâce à l'inventaire en vérifiant les descriptions des articles, leur nomenclature de catégorisation et, éventuellement, les prix et quantités (ces deux dernières données étant déjà contrôlées lors de la phase quantitative).

Pour les données du domaine de production, le contrôle est fait grâce à un état des encours des ordres de maintenance (OM). Le contrôle quantitatif est de vérifier que le nombre d'OM est identique, que leur valeur totale l'est également Le contrôle qualitatif consiste à vérifier que les données clients sont correctes et que les lignes de pièces et main d'œuvre sont correctement reprises.

Pour les données de gestion des ressources entreprise, aucune migration de données n'est prévue du fait de l'absence du module fonctionnel dans l'architecture de base. Cependant, les données préliminaires devront être saisies (par les utilisateurs du module) : liste des ressources, équipes, horaires de travail, planning de charge,

Pour les données de gestion des clients, le contrôle qualitatif est fait grâce à une vérification des noms et différentes coordonnées disponibles dans la base de données Clients. Le contrôle quantitatif est fait sur les données comptables avec les différents soldes disponibles dans les données clients (encours de paiement, ...)

Pour les données de comptabilité/facturation, le contrôle est principalement quantitatif avec un contrôle sur les balances et grands-livres. Un contrôle qualitatif peut également être fait sur le plan comptable mais cette opération devrait être faite avant le processus d'implémentation de l'architecture directement auprès du fournisseur du nouveau de service SaaS de facturation.



Pour les données de gestion des fournisseurs, le contrôle qualitatif est fait grâce à une vérification des noms et différentes coordonnées disponibles dans la base de données Fournisseurs. Le contrôle quantitatif est fait sur les données comptables avec les différents soldes disponibles dans les données fournisseurs (encours de commande, encours de paiement, ...).

Formation & Pilotage

Chaque migration de module fonctionnel intègre une phase de formation et de pilotage.

Les formations sont effectuées le premier jour suivant la migration (validée) des données de chaque module. Elles sont faites par un formateur prestataire sur site pendant deux ou trois jours (suivant le module) et sont organisées par petits groupes de manière à ne pas mobiliser l'intégralité des utilisateurs d'un même module fonctionnel.

Les formations sont suivies dès le lendemain par une phase de pilotage consistant en un accompagnement des utilisateurs dans leur tâches quotidiennes par un consultant prestataire. La phase de pilotage est en général découpée en deux périodes - les 3 premiers jours de la première semaine et les 2 derniers jours de la seconde - à l'exception du module fonctionnel gestion des clients qui est découpé en trois périodes - les deux premiers jours de la première semaine, puis un jour ouvré sur deux la seconde et enfin les deux derniers jours de la troisième semaine.



Plan de mise en œuvre

Répartition des phases et des flux de travail

Les étapes de transition de l'architecture sont réparties dans l'ordre suivant

- Transition du domaine fonctionnel "Gestion de stock"
- Transition du domaine fonctionnel "Domaine de production"
- Transition du domaine fonctionnel "Gestion des ressource entreprise"
- Transition du domaine fonctionnel "Gestion des clients"
- Transition du domaine fonctionnel "Gestion des fournisseurs"

En découpant les phases de transition par domaine fonctionnel, on assure une continuité de service permanente.

Chaque étape de transition sera elle-même découpée en phases "génériques" adaptées selon le besoin et le contexte fonctionnel (notamment en termes de dépendances entre les modules fonctionnels)

- Implémentation des nouveaux composants logiciels (IHM, middleware, API, ...)
- Implémentation des nouveaux matériels (tablettes ou scanners)
- Implémentation des nouvelles bases de données et migration des données
- Duplication des composants de l'ancienne architecture nécessaires
- Implémentation des connexions sécurisées (API services externes, connexion des clients à nos services)
- Formation et pilotage
- Suppression de l'ancienne architecture

Le contenu de ces phases est détaillé dans le chapitre <u>Alignement de</u> <u>l'architecture et de la gestion des opérations</u>.



Attribution des lots de travaux

Les étapes de transitions sont sous la responsabilité du CEO, du responsable IT et de l'architecte. Ils effectueront les étapes de transition avec l'aide de l'équipe de développement en charge de la mise en place des nouveaux composants de l'architecture.

De plus, les étapes de transitions ayant une approche fonctionnelle, les utilisateurs et responsables de domaines fonctionnels seront impliqués dans les étapes les concernant :

- Pour les domaines "Gestion de stock" et "Gestion des fournisseurs", le bras droit du CEO aura la responsabilité du contrôle du succès à l'issue de la phase de pilotage de ces domaines.
- Pour les domaines "Gestion des clients", "Comptabilité" et "Gestion des fournisseurs", le CEO aura la responsabilité du contrôle du succès à l'issue de la phase de pilotage de ces domaines.
- Pour les domaines "Domaines de production" et "Gestion des ressources entreprise", le technicien de maintenance senior aura la responsabilité du contrôle du succès à l'issue de la phase de pilotage de ces domaines.

D'une manière plus générale, le CEO, le responsable IT et l'architecte auront une responsabilité sur la bonne exécution de toutes les étapes de transition

De plus, les travaux de migration seront effectués par les prestataires ayant effectué les développements des nouveaux composants logiciels.

Les phases de formation et de pilotage seront effectuées respectivement par des prestataires de formation et de consulting.

La <u>matrice RACI</u> détaille les différentes responsabilités de chaque étape d'implémentation.

Légende de la matrice RACI

R	Responsible	Réalisateur
А	Accountable	Approbateur
С	Consulted	Consulté
I	Informed	Consulté
Р	Participates	Participe



Matrice RACI

			Parties prenantes												
							Parties pre	nantes							
Jalon	Description	Actions	Steve Lambort CEO	Alain Duplanc Responsable IT	Architecte	Prestataires Développement	Prestataire Formation	Prestataire Consulting	Technicien de maintenance senior	Techniciens de maintenance	Employés	Clients			
1	Migration de la gestion du stock	Implémentation de la nouvelle application de gestion de stock	1	A	С	R					1				
٦	Migration de la gestion du stock	Implémentation des lecteurs code-barres	ı	А	С	R					ı				
٦	Migration de la gestion du stock	Duplication du serveur de messagerie	1	А	С	R					ı				
1	Migration de la gestion du stock	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données de stock	1	А	С	R					ı				
1	Migration de la gestion du stock	Formation	А	A	А	С	R	R			P				
1	Migration de la gestion du stock	Pilotage	Α	A	A	С	R	R			P				
1	Migration de la gestion du stock	Suppression de l'ancienne architecture	1	A	С	R					1				
2	Migration de domaine de production	Implémentation de la nouvelle application du domaine de production	1	А	С	R			А	ı	ı				
2	Migration de domaine de production	Implémentation des tablettes	1	A	С	R			А	I	ı				
2	Migration de domaine de production	Duplication du serveur de messagerie	T.	А	С	R			А	ı	I I				
2	Migration de domaine de production	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données du domaine de production	ı	А	С	R			А	ı	ı				
2	Migration de domaine de production	Formation	А	A	А	С	R	R	R	Р	P				
2	Migration de domaine de production	Pilotage	А	А	А	С	R	R	R	Р	P				
2	Migration de domaine de production	Suppression de l'ancienne architecture	- 1	А	С	R			Α	I	1				
3	Création de gestion des ressources entreprise	Implémentation de la nouvelle application	Α	А	С	R			А	ı					
3	Création de gestion des ressources entreprise	Implémentation de la nouvelle BDD et saisie des données préliminaires	А	А	С	R			А	ı					
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la nouvelle application CRM Client	А	А	С	R			I	ı	ı				
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la nouvelle application de réservation	А	A	С	R			I	1	ı				
4	Migration de gestion des clients	Implémentation du service de facturation	Α	A	С	R			1	1	1				
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la connexion sécurisée pour l'application de réservation et le site de banque	А	А	С	R			ı	ı	ı				
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données clients	Α	Α	С	R			ı	ı	ı				
4	Migration de gestion des clients	Formation	Α	A	Α	С	R	R	Р	Р	P				
4	Migration de gestion des clients	Pilotage	Α	Α	A	С	R	R	Р	Р	P	Р			
4	Migration de gestion des clients	Suppression de l'ancienne architecture	Α	Α	С	R			I	I	I I				
4	Migration de gestion des clients	Suppression du serveur de messagerie du domaine de production	А	A	С	R			I	1	ı				
5	Migration de gestion des fournisseurs	Implémentation de la nouvelle application de gestion des fournisseurs	А	A	С	R					ı				
5	Migration de gestion des fournisseurs	Implémentation de la connexion sécurisée pour l'API Colissimo et le site de banque	А	А	С	R					ı				
5	Migration de gestion des fournisseurs	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données fournisseurs	Α	А	С	R					ı				
5	Migration de gestion des fournisseurs	Formation	Α	А	Α	С	R	R			Р				
5	Migration de gestion des fournisseurs	Pilotage	Α	Α	Α	С	R	R			Р				
5	Migration de gestion des fournisseurs	Suppression de l'ancienne architecture	А	А	С	R					I I				



Jalons et calendrier

Jalons

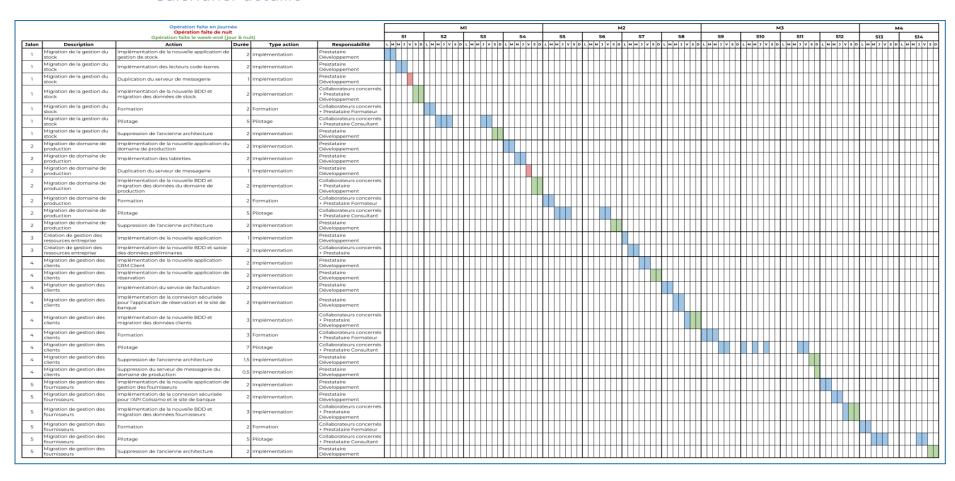
Le calendrier est découpé selon les phases de transition définies plus haut. Les jalons sont donc calqués sur cette approche fonctionnelle. La livraison de l'intégralité de l'architecture cible se fera sur une période de 98 jours soit 14 semaines. Les opérations de migration seront effectuées selon les jalons suivants :

- Jalon 1: Mise en place de la gestion de stock
 - de début S1 à fin S3 soit un total de 21 jours
- Jalon 2 : Mise en place du domaine de production
 - de début S4 à fin S6 soit un total de 21 jours
- Jalon 3: Mise en place de la gestion des ressources entreprise
 - du lundi au mercredi de S7 soit un total de 3 jours
- Jalon 4: Mise en place de la gestion des clients
 - du jeudi de S7 à fin S11 soit un total de 32 jours
- Jalon 5 : Mise en place de la gestion des fournisseurs
 - de début S12 à fin S14 soit un total de 21 jours



<u>Calendrier</u>

Calendrier détaillé





	Opération faite en journée Opération faite de nuit Opération faite le week-end (jour & nuit)											M1 S2 S3							
Jalon	Description	Action	Durée	Type action	Responsabilité	L	мм	J	v s	D	L	мм	Э	v s	DΙ	ь м і	4 J	v s l	
1	Migration de la gestion du stock	Implémentation de la nouvelle application de gestion de stock	2	Implémentation	Prestataire Développement													П	
1	Migration de la gestion du stock	Implémentation des lecteurs code-barres	2	Implémentation	Prestataire Développement														
1	Migration de la gestion du stock	Duplication du serveur de messagerie	1	Implémentation	Prestataire Développement	П											П	П	
1	Migration de la gestion du stock	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données de stock	2	Implémentation	Collaborateurs concernés + Prestataire Développement														
1	Migration de la gestion du stock	Formation	2	Formation	Collaborateurs concernés + Prestataire Formateur	П			T									П	
1	Migration de la gestion du stock	Pilotage	5	Pilotage	Collaborateurs concernés + Prestataire Consultant														
1	Migration de la gestion du stock	Suppression de l'ancienne architecture	2	Implémentation	Prestataire Développement														



	Opération faite en journée Opération faite de nuit Opération faite le week-end (jour & nuit)											S	5	M	12	,	S6	_
Jalon	Description	Action	Durée	Type action	Responsabilité	LN	1 м	J V	/ s	DΙ	. м	м ј	v	s D	L	и м	J V	/ s c
	Migration de domaine de production	Implémentation de la nouvelle application du domaine de production	2	Implémentation	Prestataire Développement				П	Τ								П
	Migration de domaine de production	Implémentation des tablettes	2	Implémentation	Prestataire Développement				П	T								П
	Migration de domaine de production	Duplication du serveur de messagerie	1	Implémentation	Prestataire Développement					T								П
.)	Migration de domaine de production	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données du domaine de production	2	Implémentation	Collaborateurs concernés + Prestataire Développement													
. ,	Migration de domaine de production	Formation	2	Formation	Collaborateurs concernés + Prestataire Formateur				П									П
	Migration de domaine de production	Pilotage	5	Pilotage	Collaborateurs concernés + Prestataire Consultant													
	Migration de domaine de production	Suppression de l'ancienne architecture	2	Implémentation	Prestataire Développement													



	Opération faite en journée Opération faite de nuit Opération faite le week-end (jour & nuit) M2 S7													
Jalon	Description	Action	Durée	Type action	Responsabilité	L	м	4						
	Création de gestion des ressources entreprise	Implémentation de la nouvelle application	1	Implémentation	Prestataire Développement]						
3	Création de gestion des ressources entreprise Implémentation de la nouvelle BDD et saisie des données préliminaires 2 Implémentation Collaborateurs concerné + Prestataire													



		Opération faite en journ Opération faite de nuit						М2							М	3			
		Opération faite le week-end (jo		it)		S7			S8			S9			SI	0		S1	n
Jalon	Description	Action	Durée	Type action	Responsabilité	J V	S D	LM	4 J V	v s d	LM	м ј	v s c	D L N	1 M J	vs	D L	м м ј	v s d
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la nouvelle application CRM Client	2	Implémentation	Prestataire Développement		\prod				П								
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la nouvelle application de réservation	2	Implémentation	Prestataire Développement														
4	Migration de gestion des clients	Implémentation du service de facturation	2	Implémentation	Prestataire Développement		П				П								
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la connexion sécurisée pour l'application de réservation et le site de banque	2	Implémentation	Prestataire Développement														
4	Migration de gestion des clients	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données clients	3	Implémentation	Collaborateurs concernés + Prestataire Développement									\prod					
4	Migration de gestion des clients	Formation	3	Formation	Collaborateurs concernés + Prestataire Formateur														
4	Migration de gestion des clients	Pilotage	7	Pilotage	Collaborateurs concernés + Prestataire Consultant														
4	Migration de gestion des clients	Suppression de l'ancienne architecture	1,5	Implémentation	Prestataire Développement														
4	Migration de gestion des clients	Suppression du serveur de messagerie du domaine de production	0,5	Implémentation	Prestataire Développement														

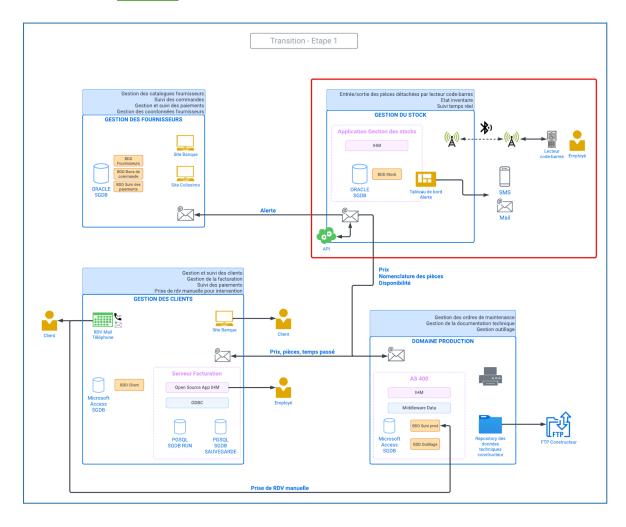


	Opération faite en journée Opération faite de nuit Opération faite le week-end (jour & nuit)											S13		M ²	•	S14		
Jalon	Description	Action	Durée	Type action	Responsabilité	LM	им	J V	S C	L	мм	J	v s	D	LM	M J	v s	Ь
5	Migration de gestion des fournisseurs	Implémentation de la nouvelle application de gestion des fournisseurs	2	Implémentation	Prestataire Développement					П				П	П		Π	Γ
- 5	Migration de gestion des fournisseurs	Implémentation de la connexion sécurisée pour l'API Colissimo et le site de banque	2	Implémentation	Prestataire Développement									П			П	Г
5	Migration de gestion des fournisseurs	Implémentation de la nouvelle BDD et migration des données fournisseurs	3	Implémentation	Collaborateurs concernés + Prestataire Développement													
5	Migration de gestion des fournisseurs	Formation	2	Formation	Collaborateurs concernés + Prestataire Formateur													
5	Migration de gestion des fournisseurs	Pilotage	5	Pilotage	Collaborateurs concernés + Prestataire Consultant					П				П				Г
5	Migration de gestion des fournisseurs	Suppression de l'ancienne architecture	2	Implémentation	Prestataire Développement					П				П				

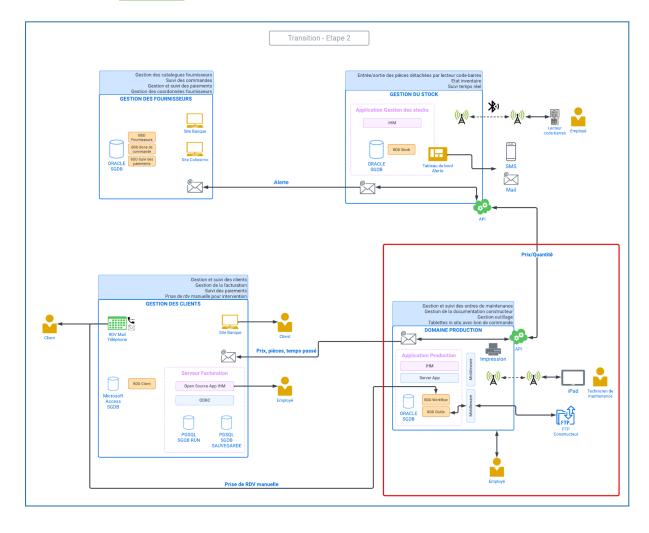




Architectures de transition

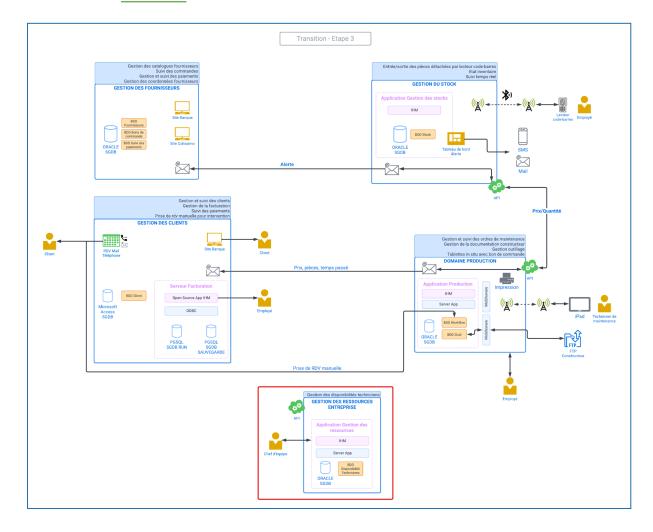






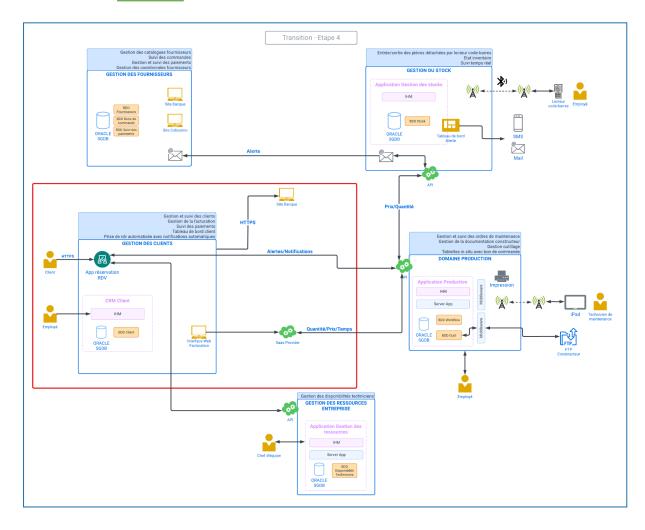




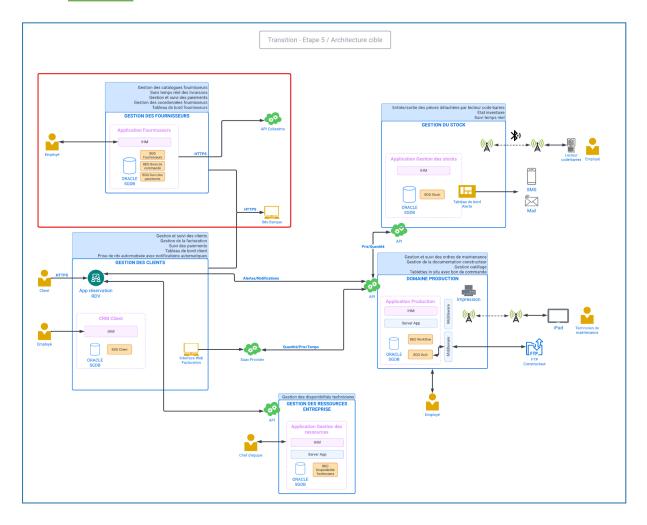














Mesure du succès

La mesure du succès de l'implémentation de la nouvelle architecture se fait au fur et à mesure de l'implémentation et la migration des données de chaque module.

Lors de chaque phase de migration de données, un protocole de contrôle de conformité est effectué. Les détails de ces contrôles sont précisés dans le chapitre Précisions sur le contrôle de conformité.

La validation de ces contrôles de conformité permet le démarrage du domaine fonctionnel de la nouvelle architecture (et la suppression des éléments de l'ancienne non nécessaire à la suite du processus d'implémentation).

La non-validation des contrôles de conformité bloque le démarrage du domaine fonctionnel. L'ancienne architecture reste en place et est toujours utilisée jusqu'à nouvelle tentative de migration du module fonctionnel (et après corrections des problèmes rencontrés).

Des indicateurs de performance (KPI) sont également utilisés :

- Qualité:

- Les données migrées sont-elles conformes à celles présentes dans les bases de données avant la migration ?
- Les modules fonctionnels sont-ils pleinement opérationnels après validation de leur migration ?
- Les utilisateurs sont-ils capables d'utiliser les nouveaux outils après la période de formation ?
- Les clients sont-ils capables de prendre des rendez-vous par la nouvelle fonctionnalité?

- Coûts:

- Le budget effectif utilisé pour la migration respecte-t-il l'enveloppe initiale allouée ?

- Délais :

- Le temps effectif de migration de chaque module fonctionnel respecte-t-il le temps prévu ?
- Le calendrier et ses jalons sont-ils respectés?



Ressources et coûts

Comme évoqué dans le chapitre sur l'<u>attribution des lots de travaux</u>, des prestataires seront nécessaires à la bonne exécution des travaux de migration.

Le <u>calendrier</u> détaille les responsabilités de chaque opération de migration à effectuer.

Les coûts des prestataires sont estimés à :

- 490 € par jour pour les prestataires (profil développeur) réalisant l'implémentation
- 525 € par jour pour les prestataires (profil formateur) réalisant la formation
- 800 € par jour pour les prestataires (profil consultant) réalisant le pilotage

Ces coûts sont majorés de 50 % pour toute prestation réalisée de nuit ou le week-end.

Le coût global des opérations est détaillé dans le tableau ci-dessous :

Activité	Ј/Н	Total
1 - Implémentation	43	25970
2 - Formation	9	4725
3 - Pilotage	22	17600
Total général	74	48295