Ludwig Maximilians Universität München

LMU

Projektmanagement: Qualitätsmanagement

Martin Wirsing

in Zusammenarbeit mit
Gefei Zhang

Institut für Informatik
Ludwig-Maximilians-Universität München

SS 2008

Ziele

- Grundlegende Begriffe von Softwarequalität und Methoden und Vorgehensweisen des Software-Qualitätsmanagement kennen lernen
- Grundarten des Testens kennen lernen

Qualität

- Der Begriff Qualität klingt häufig langweilig und wird oft mit schlechter Qualität in Verbindung gebracht
- Qualität wird oft synonym genutzt mit
  - **Dauerhaftigkeit, Stabilität, Fehlerfreiheit**
    - **z. B. für Kleidung, Möbel, Autos**
- Qualität ist aber eigentlich ein hoch spannendes Thema:
  - **Gute Produktqualität führt zu *zufriedenen Kunden***
  - **Gute Produktqualität führt zu *zufriedenen Mitarbeitern***
- Es macht überhaupt keinen Spaß, schlechte Qualität abzuliefern!

Praxisbeispiele: Qualitätsmanager

- **Beispiel 1**
  - **In der Softwarefirma XY wurde der Mitarbeiter Müller zum Qualitätsmanager ernannt.**
    - **Die Gründe: er war derjenige, auf den man im Projektgeschäft am einfachsten verzichten konnte.**
    - **Er stellt ein Monster an Formalismen zusammen und nennt es Qualitätsmanagementsystem.**
  - **Man beauftragt eine kleine (von ihren Auftraggebern abhängige) Firma mit der Zertifizierung nach ISO 9000 und erreicht sie tatsächlich auch.**
  - **Und was ist mit der Software? Die ist immer noch so schlecht wie vorher.**
- **Beispiel 2**
  - **In der Praxis oft gehörter Satz:**
    - **„Die Frau Schmidt ist für die Qualität zuständig."**
    - **Übersetzt hieße das: „Unser Projekt schreibt so richtig gute Software. Das macht die Frau Schmidt".**
    - **Klingt nicht nur unplausibel, es ist auch so.**
  - **Damit richtig gute Software rauskommt, muss sich jeder im Projekt anstrengen.**
  - **Übersetzt:** Qualität geht alle an.

Der Begriff Qualität

- **Qualität** (ANSI/ASQC A3-1978), ISO 8402, DIN55350/1, IEEE-Norm):

  “Qualität ist die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produkts oder einer Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht”

  - Mit anderen Worten, Qualität ist an den Benutzeranforderungen zu messen (e.g. Korrektheit, Verlässlichkeit, Verwendbarkeit, ...)
  - Software altert nicht, aber:
    - Es ist davon auszugehen, dass Software eine lange Lebensdauer hat und dabei immer wieder adaptiert wird
    - Es gibt somit auch am System selbst orientierte Facetten der Qualität e.g. Wartbarkeit, Portierbarkeit, Testbarkeit, ..
- In den folgenden Folien lösen wir uns bei der Motivation vom Begriff Qualität und reden von: „so richtig guter Software“.
- Fragen:
  - **Was macht denn Software so richtig gut?**
  - **Was ist Ihre Lieblingssoftware und was gefällt Ihnen daran?**
  - **Welche Software gefällt Ihnen nicht? Warum?**

Gute Software ist z. T. subjektive Empfindung

- Hängt ab von der Erwartungshaltung des Nutzers
- Hängt ab von sonstigen Eigenschaften und Kontext
  - **Spiel, das öfter mal abstürzt**
  - **Office-Programm, das öfter mal abstürzt**
- Aber: es gibt auch klar messbare Kriterien
- Die Zufriedenheit des Kunden hängt aber nicht nur von der Software ab (vgl. Projektinitialisierung – Kundenbefragung)

SW-Qualität nach DIN ISO 9126

- **Funktionalität:**
  - Vorhandensein von Funktionalität entsprechend den Anforderungen
  - Richtigkeit, Angemessenheit, Interoperabilität, Ordnungsmäßigkeit, Sicherheit
- **Zuverlässigkeit:**
  - Fähigkeit der Software, ihr Leistungsniveau unter festgelegten Bedingungen über einen festgelegten Zeitraum zu erbringen
  - Reife, Fehlertoleranz, Wiederherstellbarkeit
- **Benutzbarkeit:**
  - Aufwand für Benutzung, Beurteilung von Benutzergruppen
  - Verständlichkeit, Erlernbarkeit, Bedienbarkeit
- **Effizienz:**
  - Verhältnis zwischen Leistungsniveau der SW und Umfang der eingesetzten Betriebsmittel
  - Zeitverhalten, Verbrauchsverhalten
- **Änderbarkeit:**
  - Aufwand für Korrekturen, Verbesserungen, Anpassungen
  - Analysierbarkeit, Modifizierbarkeit, Stabilität, Prüfbarkeit
- **Übertragbarkeit:**
  - Eignung zur Übertragung in andere SW oder HW Umgebung
  - Anpassbarkeit, Installierbarkeit, Konformität, Austauschbarkeit

Wie schreibt man richtig gute Software?
Praxisbeispiele

- **Beispiel 1 (Wiederholung):**
  - **PL: Wir liefern am 4. Juli aus.**
  - **Mitarbeiter: Das schaffen wir nicht.**
  - **PL: Das ist mir egal. Wenn ich sage, wir liefern aus, dann liefern wir aus. Strengen Sie sich an.**
- **Beispiel 2:**
  - **Software wurde entwickelt**
  - **Software wird an Kunden übergeben**
  - **Das Programm, das nachts Daten vom Vortag verarbeiten soll, benötigt 46 Stunden.**

Maßnahmen

- Was könnte man in solchen Situationen tun?
  - **Ein gutes Ergebnis erzielt man, wenn man die richtigen Dinge tut.**
  - **Ein gutes Ergebnis erzielt man nicht durch Abnahmeprüfungen.**
- Prüfungen stellen sicher, dass keine Fehler passiert sind. Sie sind eine letzte Sicherheitsmaßnahme.
- Tests und Prüfungen des Messung des existierenden Qualitätsniveaus sind Beispiele für *analytische* Qualitätssicherung.
- *Konstruktive* Qualitätssicherung verbessert den Software-Erstellungsprozess, der im Projekt gelebt wird:
  - **Methoden, Sprachen, Werkzeuge, Richtlinien, Checklisten, die dafür sorgen, dass das Produkt bzw. der Erstellungsprozess bestimmte Eigenschaften besitzt.**

Fazit

- **Qualität geht jeden an**. Jeder einzelne im Projekt sorgt dafür. Ein **Qualitätsbeauftragter unterstützt** dabei, mehr aber auch nicht.
- Es gibt **konstruktive und analytische Maßnahmen** zur Qualitätssicherung.
  - **Mehr Qualität erzeugen kann man nur mit konstruktiven Maßnahmen.**
  - **Analytische Maßnahmen stellen nur sicher, dass ein Qualitätsstandard erreicht ist.**
- Man kann keine Qualität in Software hineinprüfen. **Qualität** kann man nur in Software hinein***konstruieren***.

Qualitätsmanagement

„Qualitätsmanagement umfasst alle Tätigkeiten der Gesamtführungsaufgabe, welche die Qualitätspolitik, Ziele und Verantwortungen festlegt sowie diese durch Mittel wie Qualitätsplanung, Qualitätslenkung, Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems verwirklichen."

[DIN ISO 8402]

Qualitätsmanagement umfasst alle Tätigkeiten, um die Qualität von **Prozessen und Produkten** sicherzustellen.

- **Qualitätsplanung:** Festlegung von überprüfbaren Qualitätszielen und Planung von Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele (dokumentiert im QS-Plan)
- **Qualitätslenkung:** konstruktive Maßnahmen
- **Qualitätssicherung (analytische Maßnahmen):** Umsetzung der Maßnahmen des Qualitätssicherungs-Plans
- **Qualitätsverbesserung:** Prozessverbesserungsmaßnahmen

Prinzipien der Qualitätssicherung

- **Prinzip der Qualitätszielbestimmung**
  - Festlegung von Qualitätszielen vor Beginn der Entwicklung
    - das Team weiß, wohin es arbeitet; der Kunde weiß, worauf er sich einlässt
- **Prinzip der quantitativen Qualitätssicherung**
  - **Qualitätsziele müssen überprüfbar und messbar sein (Rombach, 93)**
  - Beispiel:
    - ***Kein überprüfbares Ziel:*** Das System muss performant sein.
    - ***Überprüfbar:*** **Die Verarbeitungszeit eines Vertrages durch das System muss unter 8 Sekunden liegen**
- **Prinzip der maximal konstruktiven Qualitätssicherung**
  - Der Aufwand für die analytische Qualitätssicherung soll durch eine möglichst gute konstruktive Qualitätssicherung gering gehalten werden
  - **Beispiel:** Beim Einsatz einer Programmiersprache mit statischer Typprüfung können Typfehler während der Laufzeit nicht auftreten

Prinzipien der Qualitätssicherung

- **Prinzip der frühen Fehlererkennung und -behebung**
  - Fehler in den frühen Projektphasen sind die teuersten
  - Aufmerksamkeit in die frühen Phasen der SW -Entwicklung investieren
    - Fehler durch konstruktive Maßnahmen verhindern
    - Fehler, die dennoch gemacht werden, durch sorgfältige Prüfungen der Dokumente in den frühen Phasen rechtzeitig erkennen
- **Prinzip der unabhängigen Qualitätssicherung**
  - Ziel der analytischen Qualitätssicherung ist es, Fehler und Mängel aufzudecken.
  - Myers: „Testing is a destructive process, even a sadistic process“
  - Entwickler können nicht gleichzeitig konstruktiv und destruktiv denken.
    - Die Entwickler eines Teilprodukts sollten nicht die analytische QS für dieses Teilprodukt vornehmen
    - Ausnahme: Test-driven Development (siehe XP - Extreme Programming)
- **Prinzip der entwicklungsbegleitenden Qualitätssicherung**
  - Beispiel: V-Modell:

    SE definiert Kritikalitätsstufe für jeden Entwicklungsgegenstand

    QS definiert konstruktive Maßnahmen zur Qualitätssicherung und führt analytische Prüfungen durch
    - Vorbereitung, Prozessprüfung („Vorgaben eingehalten“), Produktprüfung

Praktische Techniken der QS im Projekt

- Qualitätsmanagementplan
- Qualitätsplanung bei Projektinitialisierung
- Maßnahmen im Projekt
- Ausgewählte Beispiele
  - **Tests**
  - **Audits**

Generelle Herangehensweise

- Qualitätssicherung ist (genau wie Projektleitung oder Projektplanung) ein Prozess.
- Ganz abstrakt sind dies drei Schritte
  - **Festlegen, was die Software so richtig gut macht**

    Qualitätsziele (später: ISO 9126-1)
  - **Festlegen, wo die Software besonders gut sein muss**

    Kritikalität
  - **Festlegen, was dazu getan wird (konstruktiv und analytisch)**

    Qualitätssicherungs-Maßnahmen
- Aufschreiben dieser Festlegungen
  - **Qualitätsmanagement-Plan**

Qualitätsmanagementplan

- Qualitätssicherungs-Plan (Prüfplan)
  - **Definition Aufgabe**: **Was** ist zu tun?
    - Qualitätssicherungsmerkmale identifizieren/Metriken auswählen
    - Zu sichernde Produkte identifizieren
  - **Definition Vorgaben/Hilfsmittel**: **Wie** ist es zu tun?
    - Konstruktive Vorgaben (z.B. Style Guides, Vorlagen)
    - Analytische Vorgaben (Verfahren, Werkzeuge)
  - **Definition Termine**: (Bis) **Wann** ist es zu tun?
    - Einordnung in den Projektplan
  - **Definition Verantwortung**: **Wer** hat es zu tun?
    - Definition von Rollen (Qualitätsmanager, Prüfer, Ersteller)
    - Zuordnung von Verantwortlichen

Qualitätssicherung ist zu Projektbeginn wichtig

- In der Projektinitialisierung werden die wesentliche Weichenstellungen für das Projekt vorgenommen:
  - **Das Team wird zusammen gestellt**
  - **Ziele werden fixiert**
  - **Die Projektplanung wird festgelegt**
- Hier ist der **Qualitätssicherer** der **Sparringspartner des Projektleiters**.
- Falls niemand für die Qualitätssicherung benannt ist/werden soll, sollte der Projektleiter hier zumindest ein **Gespräch mit einem Qualitätsberater** führen.

Maßnahmen im Projekt (1)

- Generell: als Qualitätssicherer muss man kreativ sein!
  - **Reviews (analytisch)**
    - Audits
    - Code Reviews
    - Dokumentenreviews
    - Workshops, zu denen externe Experten eingeladen werden. Zwischenergebnisse werden vorgestellt und diskutiert
  - **Tests (analytisch)**
    - Funktionale Tests, auch als Regressionstests
    - Strukturtests
    - Lasttests, etc.
  - **Durchstich**
    - fachlich
    - technisch

Maßnahmen im Projekt (2)

- **Aufbau einer insgesamt gut nutzbaren Entwicklungsumgebung**
  (Editoren, Build-Werkzeuge, Code-Analyzer, Test-Frameworks, Anbindung an das Konfigurationsmanagement, Modellierungswerkzeuge, Generatoren, Debugger, etc.)
- **Ausbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter**
  - **Schulungen**
  - **Workshops**
  - **Vorträge**
  - **Team-Rotation**
- **Verbesserung der Kommunikation**
  - **Spezielle Meetings, Statusrunden**
  - **Vorträge über Fachthemen**

Maßnahmen im Projekt (3)

- **Guidelines, Richtlinien**
  - **Coding-Richtlinien**
  - **Styleguides**
  - **gemeinsame Glossare**
  - **Richtlinien zur Erstellung von Dokumenten**
  - **Entwickeln von Checklisten, Templates**
    - **Operationalisieren die Richtlinien/Guidelines**
- **Vorsicht! Nicht übertreiben! Keine Schrankware produzieren. Richtlinien müssen noch anwendbar bleiben.**

Beispiel: Coding Standards (NASA)

2 Naming Conventions

2.1 Descriptive Names

Names should be readable and self-documenting. Abbreviations and contractions are discouraged. Shorter synonyms are allowed when they follow common usage within the domain.

2.2 Valid Characters

All names should begin with a letter. Individual words in compound names are generally differentiated by capitalizing the first letter of each word. The use of special characters (anything other than letters, digits and underscores) is discouraged.

2.4 Function Names

Function names should preferably be an action verb. Boolean-valued functions may be clearest with the "is" prefix as in "isEmpty()".

3 Style Guideline

3.2 Comments

3.2.1 Automated Documentation Comments

Many different tools use different conventions for flagging comments for it to automatically use. Since a tool hasn't been found (and one looked at seriously does not use the /** convention) there is no reasonable convention to adopt as of yet. When such a tool is chosen, this document should be updated.

(Java) Code comments should use the single line comment delimiter //.

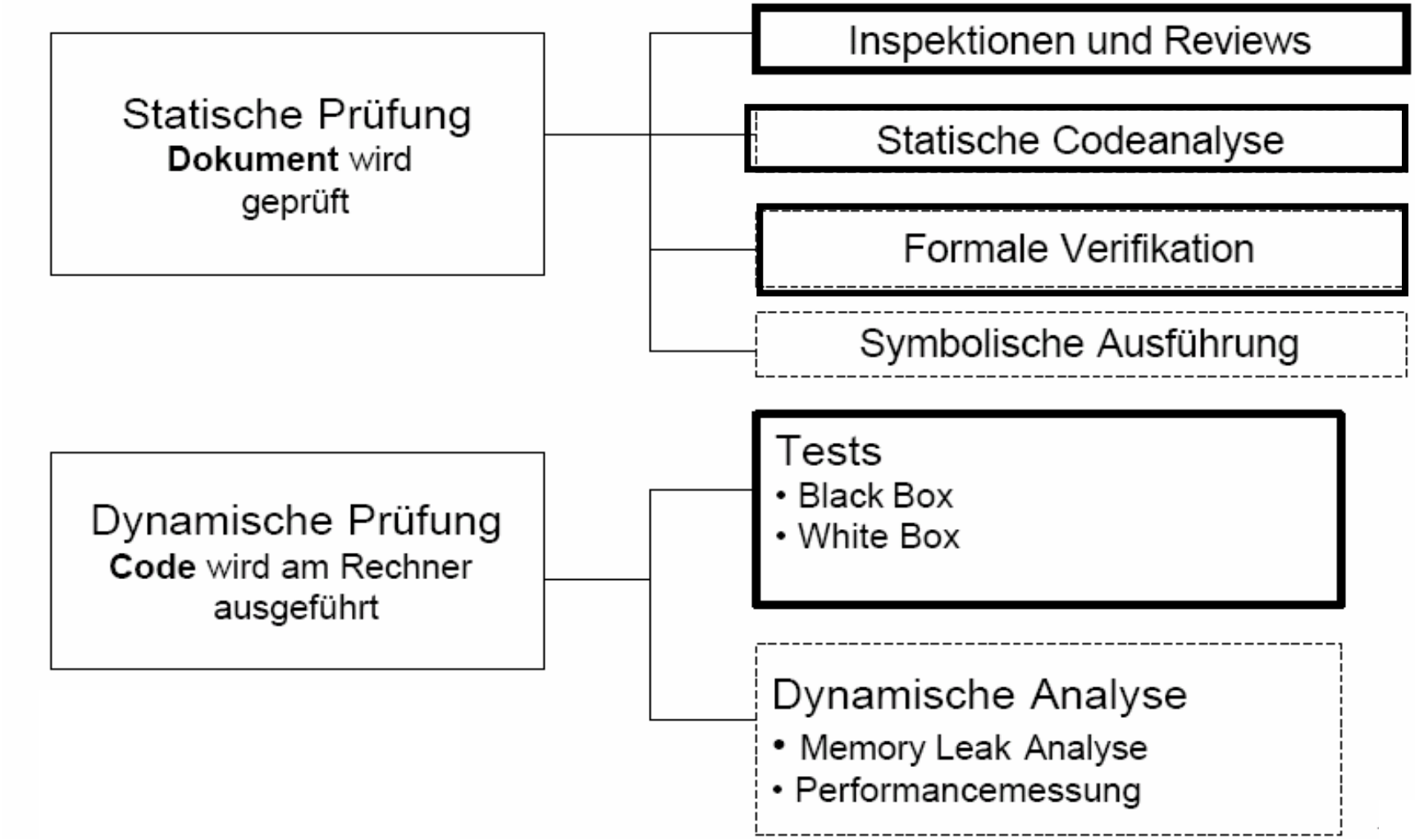
3.2.3 Blank Lines

.In source files, use two blank lines to separate each function definition, or in some way make it easy to tell where the new function begins.

Maßnahmen im Projekt (4)

- **Projektablage (Verzeichnis oder Konfigurations-Mgmt) organisieren**
  - **Dafür sorgen, das man Informationen wieder finden kann:**
    - **Konventionen für die Ablage von Dokumenten**
    - **Beschaffen eines Such-Tools**
    - **Händischer Index (z. B. HTML) über die wichtigsten Dokumente**
    - **…**

Verfahren der analytischen Qualitätssicherung



Analytische Verfahren

- **Ansatz:**
  - Keine Qualität per se:
    - Feststellen der Qualität nach der Realisierung
    - Korrektur zur Qualitätssteigerung
  - Meist: Funktionalität, Zuverlässigkeit, Änderbarkeit
- **Verfahren:**
  - Analysierend = statische Überprüfung:
    - Statische Analyse
    - Review (Inspektion, Audit, Walkthrough)
    - Verifikation
  - Testend = dynamische Überprüfung (Überprüfen in der Ausführung):
    - Funktionaler Test
    - Strukturtest

Analytische Verfahren: Statische Analyse

- **Bewerten des Produkts mittels Metriken**
  - Schwerpunkt: Zuverlässigkeit, Änderbarkeit
  - Verschiedene Metriken:
    - **Komponenten:**
      - Umfang: LOC
      - Innere Struktur: Kontrollflusskomplexität
      - Schnittstelle: Anzahl Methoden/Klasse, Schnittstellenbreite
    - **Systeme:**
      - Umfang: LOC
      - Kopplung: Anzahl Aufrufe in/aus Komponente
      - OO-Metriken
- **Statische Überprüfung von Eigenschaften von Modellen oder Code**
  - Klassisch: Code, heute: Modelle
  - Typprüfung, Konsistenzprüfung, Deadlockfreiheit, …

Auditierung

- Audit:
  - **Intensive Untersuchung eines Projekts**
  - **In der Regel durch externe Auditoren**
  - **Sichtung von Unterlagen**
  - **Führen von Interviews**
  - **Kann sowohl formale Kriterien (einfach) als auch Projektinhalte und Vorgehensweise (schwierig) prüfen.**
- Ergebnisse:
  - **Bewertung des Projektstatus, z. B. in Form einer Projektampel**
  - **Liste vorgeschlagener Maßnahmen**

Sinnhaftigkeit von Audits

- Hat ein Auditor überhaupt eine Chance herauszubekommen, was im Projekt los ist?
- Vorab: Ein **Audit ist hilfreich**
  - Die Vorbereitung auf ein Audit selbst ist schon hilfreich
  - Offenheit hilft, weil man als Auditierter selbst ein offenes Feedback bekommt und man das Projekt verbessern kann.
  - Ein Audit als bloße Kontrollveranstaltung mit anschließender Bestrafung verfehlt seinen Zweck.
- **Einschätzung** der Projektsituation **ist schwierig**:
  - gerade bei kurzen Audits (wenige Stunden).
  - wenn die Auditierten sich selbst und die Projektsituation falsch einschätzen und diese Meinung überzeugend vertreten.
  - Trotzdem zeigt die Praxis, dass der Auditor schon nach kurzer Zeit einen guten Eindruck von der Projektsituation bekommt.
- Bei richtiger Handhabung des Werkzeugs Audit sind **„Verschwörungen“** eines Projekts **gegen den Auditor nicht nötig** und finden nicht statt.

Ablauf eines Audits

- Vorab werden die wichtigsten Projektunterlagen an die Auditoren verteilt: Projekthandbuch, Projektauftrag, Projektplanung, QS-Plan
- Auditoren bewerten die Unterlagen und führen Interviews. Interviewed werden: Projektleiter, Qualitätsbeauftrager, ggf. Auftraggeber und Projektmitarbeiter
- Auditoren erstellen einen Auditbericht mit einer Bewertung und vorgeschlagenen Maßnahmen.
- Nach einiger Zeit (z. B. 4-6 Monaten) erfolgt ein Nachaudit oder eine Nachbesprechung, um die Wirkung der Maßnahmen zu überprüfen und den Status neu zu bewerten.

Fragestellungen im Audit

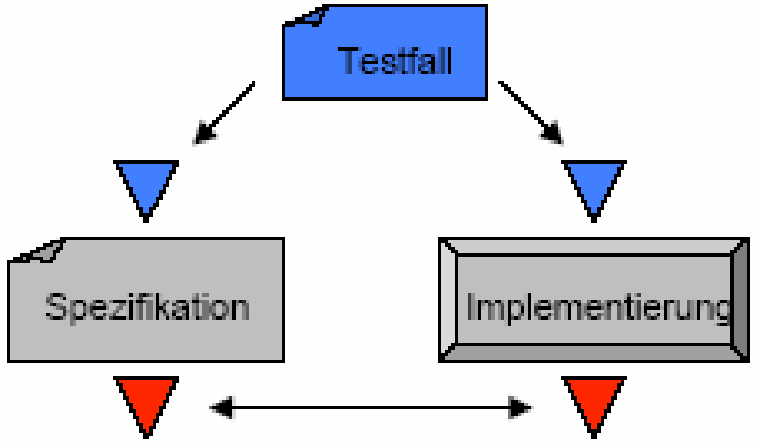
- **Generell:** Im Audit kann man die Dinge abprüfen, die "so ganz einfach und selbstverständlich" klingen. (Dies sind die bisher in der Vorlesung vorgestellten Inhalte.)
- **Projektauftrag:** Ist der Projektauftrag klar definiert? Wo ist er? Ist er unterschrieben? Sind die Ziele klar formuliert? Ist klar, welche Ergebnisse das Projekt liefern soll?
- **Risiken:** Was sind die 5 Top-Risiken im Projekt? Hat dazu jeder im Projekt die gleiche Meinung?
- **Planung:** Gibt es eine aktuelle Planung? Kann der PL diese erklären? Ist die Planung im Team bekannt?
- **Projekthandbuch:** Gibt es ein aktuelles Projekthandbuch?
- **Projektvorgehen:** Ist mit dem Auftraggeber das Abnahmeverfahren geklärt? Ist das Change Request-Verfahren mit dem Auftraggeber abgesprochen? Ist das Verfahren allen bekannt?
- **Organisatorisches:** Ist das passende Know-how im Team vorhanden? Kennt jeder im Projekt das Eskalationsverfahren?
- **Projektstruktur:** Wie sieht die Projektstruktur aus? Ist das Projekt gut gegliedert oder ein unstrukturierter Klumpen?
- **Qualitätssicherungsplan:** Welche QS-Maßnahmen sind geplant?

Analytische Verfahren: Verifikation

- **Ziel: Vollständige Überprüfung der Korrektheit**
- **Technik:**
  - Formalisierung (Teil-)Spezifikation
  - Formalisierung Implementierung
  - Mathematische Überprüfung
- **Verfahren:**
  - Interaktiv (Theorembeweiser)
  - Automatisch (Model Checker)
- **Einschränkungen:**
  - Unter Umständen aufwendig und nur von Spezialisten durchführbar
  - Überprüfung der Formalisierungen

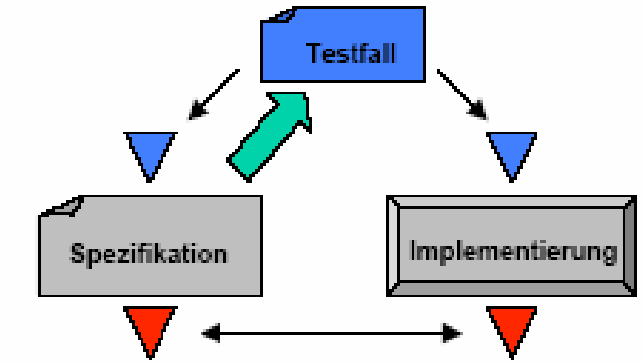
Analytische Verfahren: Testen

- **Testen** ist der Prozess, ein SW-Produkt durch manuelle oder automatisierte Hilfsmittel zu bewerten, um damit die Erfüllung der speziellen Anforderungen nachzuweisen
- **Testziele:**
  - Funktionalität: Richtigkeit
  - Zuverlässigkeit: Fehlertoleranz, Reife
- **Testprinzip:**
  - Überprüfung
    Implementierung vs. Spezifikation
  - Überprüfungsmittel: Testfälle
  - Testgüte: Überdeckung des Testraums
  - Spezialfall: Regressionstest (Änderungstest)

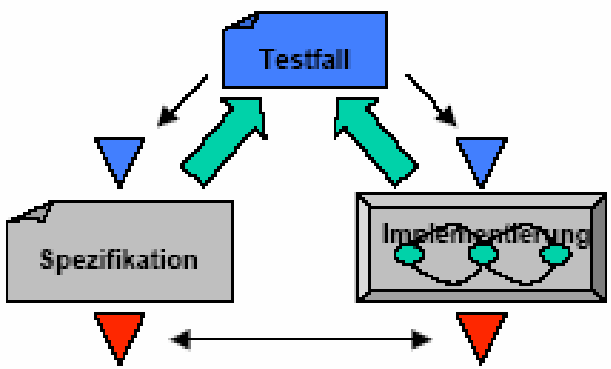


Testen: Formen und Verfahren

- **Ansätze:**
  - **Strukturtest (White-Box-Test):**
    - Kontrollfluss-orientiert
    - Datenfluss-orientiert
  - **Funktionaler Test (Black-Box-Test)**
    - Äquivalenzklassentest
    - Testen spezieller Werte
    - Zufallstest
    - Test von Automaten



Black-Box-Test



White-Box-Test

Konstruktive Verfahren

- **Ansatz:**
  - A-priori-Absicherung der Produktqualität
  - Vorgabe von Konstruktionstechniken
  - Präventiv (keine Behebung erforderlich)
- **Techniken:**
  - Methoden (Beispiel: RUP)
  - Sprachen (Beispiel: Java statt C++)
  - Richtlinien (Beispiel: NASA Coding Standard)
  - Checklisten, Vorlagen

Konstruktive Verfahren: Methoden

- **Ziel: Systematische Vorgehensweise**
- **Technik: Vorgabe von Zwischenprodukten**
  - Vorgaben von Modellen (z.B. Objektorientierte Vorgabe von Einzelschritten, etwa OOA mit fachl. Klassenmodell, Use Case-Modellierung)
  - Vorgabe von Erstellungsmitteln (z.B. Klassendiagramm, Objektdiagramm, Use Case Diagramm)
- **Ansatz:**
  - RUP
- **Zusätzlich:**
  - Änderbarkeit
  - Werkzeugunterstützung

Konstruktive Verfahren: Richtlinien

Richtlinien

- **Ziel: Produkteigenschaften a-priori festlegen**
- **Technik:**
  - Vorgaben von Checklisten, Schablonen
  - Überprüfung der Richtlinien
- **Ansätze:**
  - Analyse: Strukturierung (z.B. Use Case Diagramme)
  - Design:
    - Architektur (z.B. Pattern)
    - Beschreibungen (z.B. Automaten)
  - Umsetzung: Code (z.B. NASA Coding Standard)
- **Zusätzlich: Änderbarkeit, Übertragbarkeit**

Zusammenfassung

- **Qualität** ist die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produkts oder einer Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht (ISO 8402)
  - In Bezug auf Software sind dies: **Funktionalität, Zuverlässigkeit, Benutzbarkeit, Effizienz, Änderbarkeit, Übertragbarkeit**
- **Qualitätsmanagement** umfasst alle Tätigkeiten, um die Qualität von **Prozessen und Produkten** sicherzustellen, inkl.
  - **Qualitätspolitik, Qualitätsplanung**,
  - **Qualitätslenkung (konstruktive Maßnahmen** wie Methoden, Sprachen, Werkzeuge),
  - **Qualitätssicherung (analytische Maßnahmen**, wie statische Analyse, Verifikation und Testen) und
  - **Qualitätsverbesserung**
- **Qualitätsmaßnahmen** im Projekt umfassen
  - **Reviews, Tests, Verifikation, Durchstich,**
  - **Aufbau einer insgesamt gut nutzbaren Entwicklungsumgebung,**
  - **Ausbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter, Verbesserung der Kommunikation,**
  - **Guidelines, Richtlinien, Organisation der Projektablage**
- Ein **Audit** ist eine intensive Untersuchung eines Projekts, bei der in der Regel durch externe Auditoren **formale Kriterien** (Timesheets, Ausgaben, …) als auch **Projektinhalte und Vorgehensweise** geprüft werden.