



جودة العمليات الانتخابية وفق المواصفات الدولية – دراسة نظرية  
**The quality of electoral organizations according to international standards - a theoretical study**

ا.م.د. مها كامل جواد

**Assist. Prof. Dr. Maha Kamel Jawad**

كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد

**eibraheem76@gmail.com**

الباحث/عصام عبد العزيز ابراهيم

**Researcher: Esam A. Ibraheem**

مفوضية الانتخابات

**07711311916**

**المستخلص:**

تظهر اهمية البحث عن طريق تزايد الاهتمام بالعمل الانتخابي في العراق، فضلا عن الاهتمام الدولي بالجودة والذي يدعو المنظمات الانتخابية الى الاهتمام بمتطلبات الحصول على ISO/TS 54001:2019 لضمان تطورها واستمرارها ومواكبتها لأحدث النظم والتقنيات في مجال الانتخابات، ومن ثمّ رصانة المنظمة الانتخابية. يهدف البحث إلى معرفة تأثير نظام ادارة الجودة في عمل المنظمات الانتخابية، وامكانية تطبيق العمليات الرئيسية وفق المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 . ينطلق البحث من المشكلة المتمثلة بمحدودية تطبيق معايير الجودة والشفافية في العمليات الانتخابية، بالإضافة الى الحاجة الى رفع جودة العمليات والخدمات المقدمة من قبل المنظمات الانتخابية لشركاء العملية الانتخابية. من أهم توصيات البحث الدعوة الى تبني نظام ادارة الجودة للمنظمات الانتخابية وفق المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 ، وتعزيز ثقافة الجودة وفلسفة التنمية المستمرة في المنظمات، كذلك العمل على تهيئة الامكانيات والموارد المتاحة لتقديم افضل خدمة للمستفيدين، وتعزيز رضا الشركاء، وصولا الى التحسين والتطوير المستمر للعملية الانتخابية.

الكلمات المفتاحية: الجودة، نظام ادارة الجودة (الأيزو)، ISO 9001:2015، ISO/TS 54001:2019 ، العمليات الانتخابية الرئيسية.

\*البحث مستل من رسالة الماجستير : امكانية تطبيق نظام ادارة الجودة للمنظمات الانتخابية في مفوضية الانتخابات

**Abstract:**

The importance of research appears through the growing interest in electoral work in Iraq, as well as the international interest in quality, which calls on electoral organizations to pay attention to the requirements for obtaining ISO/ TS 54001: 2019 to ensure their development, continuity, and keeping pace with the latest systems and technologies in the field of elections, and thus the sobriety of the electoral organization. The research aims to know the role of the quality management system in the work of electoral organizations, and the possibility of applying the main processes according to the international standard ISO/TS 54001: 2019. The research starts from the problem of limited application of quality and transparency standards in electoral processes, in addition to the need to raise the quality of operations and services provided by electoral organizations to electoral process partners. One of the most important recommendations of the research is the call to adopt a quality management system for electoral organizations according to the international standard ISO/TS 54001: 2019, and to promote a culture of quality and the philosophy of continuous development in the organizations, as well as work to create the capabilities and resources available to provide the best service to the beneficiaries, and to enhance the satisfaction of partners, leading to improvement. And the continuous development of the electoral process.

Key words: Quality, Quality Management System (ISO), ISO 9001: 2015, ISO/TS 54001: 2019, Main Electoral Processes.

**المقدمة**

تعدّ الهيئات الانتخابية الجهات المسؤولة عن إدارة العملية الانتخابية، ويشكل التنفيذ الكامل الذي يتسم بالنزاهة والشفافية لكل عملية الأساس الذي تستند عليه الهيئة الانتخابية في تحقيق الشرعية، وقد تمكنت الجهات الدولية المتخصصة بإدارة الجودة متمثلة بالمؤسسة الدولية للمقاييس (الأيزو) من تحديد التفاصيل الخاصة بعمل الهيئات الانتخابية بطريقة تتكيف مع مبادئ إدارة الجودة في العمل الانتخابي عن طريق المواصفة ISO/TS 54001:2019، التي تهدف الى توحيد هيكل نظم إدارة الجودة المختلفة، ومواءمة الوثائق مع متطلبات هذه المواصفة القياسية الدولية.

يبين الإطار العام للمواصفة ISO/TS 54001:2019 تصميم وتنفيذ إدارة الجودة في المنظمات الانتخابية بالإطار القانوني والتقليد السياسي للبلد، إذ لا يوجد تطابق كامل بالمعايير بين الهيئات الانتخابية المختلفة، ولكن هناك محاور رئيسية للعملية الانتخابية تشترك فيها جميع الهيئات الانتخابية على مستوى العالم، كذلك يمكن اعتماد هذه المعايير كأداة لتقييم العمل الانتخابي بما يضمن اجراء انتخابات موثوق بها من قبل الاطراف المعنية بالعملية الانتخابية.

لتحقيق ذلك لا بد للمنظمة من أن تولي اهتماما كبيرا بتطبيق المتطلبات ووضعها ضمن الاولويات، لغرض تشخيص الفجوة بين واقع نظام الجودة القائم في المنظمة وبين متطلبات الايزو ISO/TS 54001:2019، ويأتي هذا البحث لاستعراض المتطلبات الرئيسية لنظام ادارة الجودة ISO/TS 54001:2019 التي يتطلب توافرها في اي منظمة انتخابية وضمن ثلاثة محاور وكما يأتي: المبحث الاول: المنهجية وبعض الدراسات السابقة، ويتضمن مشكلة البحث واهدافه واهميته وبعض

الدراسات السابقة. المبحث الثاني: الجانب النظري: يتضمن مواصفات نظم ادارة الجودة والمواصفات الخاصة بنظم ادارة الجودة (الايزو9001)، ومواصفة ISO/TS 54001:2019 (نشأتها، اسباب ظهورها، اهدافها) ومتطلباتها والعمليات الرئيسية فيها. المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث .

## المبحث الاول

### منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

#### أولاً: منهجية البحث

##### - مشكلة البحث :

تواجه المنظمات والهيئات الانتخابية في كثير من الدول وخاصة الدول النامية مشكلة حقيقية تتمثل في محدودية تطبيق معايير الجودة والشفافية في العمليات الانتخابية، ولقد تبنت منظمة الأيزو اصدار متطلبات خاصة بها (المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019)، فضلا عن الحاجة الى تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات الانتخابية للمستفيدين (ناخبين، مرشحين، كيانات سياسية)، ووفق هذا المنظور تتمحور مشكلة هذا البحث بإثارة التساؤلات الآتية:

1- ما هي المعايير التي تعتمدها في المنظمات الانتخابية؟

2- ماهي الاجراءات المطلوبة لتطبيق المواصفة ISO/TS 54001:2019 في المنظمات الانتخابية؟

3- ما هو تأثير الإدارة العليا والعاملين في تطبيق نظام إدارة الجودة في المنظمات الانتخابية؟

##### - أهمية البحث :

يستمد البحث أهميته كونه يقدم اطاراً لتحقيق متطلبات إدارة الجودة للعمليات الرئيسية في الهيئات الانتخابية بتطبيق مضامين المنظمة الدولية للتقييس ISO وأهمية المواصفة بين تصميم وتنفيذ نظام إدارة الجودة الانتخابية من جهة والإطار القانوني والسياسي للبلد من جهة أخرى، ووفق ذلك تتلخص أهمية البحث بالاتي:

1- تزايد الاهتمام بالعمل الانتخابي في العراق بسبب النظام السياسي القائم على الحكم الديمقراطي، مما يستدعي جودة العمليات الرئيسية للانتخابات.

2- نشر ثقافة الجودة وتعميق فهم العاملين في المنظمات الانتخابية لمبادئ ومتطلبات الأيزو، وإعداد استراتيجيات فعلية لتحقيق متطلبات العمليات وفق المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 .

3- يساعد هذا البحث في فهم آليات العمليات الرئيسية للمنظمات المشرفة على الانتخابات بشكل عام.

4- حث المنظمات الانتخابية ومنها مفوضية الانتخابات في العراق على الاهتمام بمتطلبات الحصول على ISO/TS 54001:2019 وذلك لضمان مواكبتها لأحدث النظم والتقنيات في مجال الانتخابات.

##### - أهداف البحث :

نظرا لتأثير الكبير للمنظمات الانتخابية وأهمية عملها في ظل التحولات السياسية والادارية المختلفة، يتمثل الهدف الرئيس للبحث ببيان العمليات الرئيسية في ضوء المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 ، وبما يضمن مواكبة أحدث النظم والتقنيات المتبعة دولياً في العمليات الانتخابية، ويمكن تقسيم الهدف العام للبحث الى عدة أهداف مرحلية وكما يأتي:

1- دراسة المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 وبيان والاجراءات التي يجب اتباعها وصولاً إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين (ناخبين، مرشحين، كيانات سياسية).

2- الاستفادة من تطبيق العمليات الرئيسية وفق المواصفة الدولية في المنظمات الانتخابية.

3- إدارة انتخابات شفافة ونزيهة، وتعزيز الثقة لدى الاطراف المعنية بالعملية الانتخابية.

## - منهج البحث :

اعتمد الباحث المنهج الوصفي في تناول موضوع البحث لدراسة متطلبات نظام ادارة الجودة في المنظمات الانتخابية لغرض الوصول الى الأهداف والنتائج المرجوة.

## - مجتمع وعينة البحث :

- مجتمع البحث : المنظمات الانتخابية والتي تُعنى بتقديم الخدمة الانتخابية لشركاء العملية الانتخابية والمعنيين بها (الناخبين، المرشحين، الكيانات السياسية، الوكلاء والمراقبين وغيرهم).

- عينة البحث: الادارة الانتخابية التي تشرف اداريا وفنيا وماليا وقانونيا على جميع مفاصل العمل الانتخابي، والتي تعدّ الجهاز الاداري والتنفيذي ويقع على عاتقها اعداد الخطط والإجراءات الخاصة بالعملية الانتخابية.

## - أساليب جمع البيانات :

- الكتب العربية والاجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

- الاطاريح والرسائل الجامعية.

- المجلات العلمية والدوريات والبحوث المختلفة.

- إصدارات منظمة الأيزو ISO/TS 54001:2019 و ISO9001:2015.

- شبكة المعلومات الدولية (Internet).

## ثانيا: بعض الدراسات السابقة

يعرض هذا البند بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وهدفها ومجالات الفائدة منها وأهم الاستنتاجات، وكالاتي:

ا- دراسة (ابراهيم ، 2017)	
عنوان الدراسة	امكانية تطبيق نظام ادارة الجودة (المعيار الانتخابي) في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات ISO 17582:2014
اهداف الدراسة	تقييم الواقع الفني في مفوضية الانتخابات وبيان المتطلبات اللازمة في ضوء المواصفة الدولية ISO17582، مواكبة أحدث النظم والتقنيات المتبعة دوليا في العمليات الانتخابية، تحديد الفجوة في تطبيق المواصفة، بيان فوائد تطبيق المعيار الانتخابي في ادارة انتخابات شفافة وموثوق بها.
عينة وأداء الدراسة	المفوضية العليا المستقلة للانتخابات في العراق (المكتب الوطني) - مديرو الاقسام ومسؤولو الشعب في المكتب الوطني ، منهج دراسة الحالة (المقابلات الشخصية مع العاملين، الاطلاع على الوثائق الخاصة بالعمليات الانتخابية السابقة. قوائم الفحص)
اهم استنتاجات الدراسة	تبني المنظمة لنظام إدارة جودة قائم على أساس متطلبات المواصفة الدولية ISO17582:2014. إدراك العاملين في المنظمة لأهمية وجود نظام لإدارة الجودة والتفاعل معه. توجه المفوضية لتقديم الخدمة الانتخابية بشكل منسق وموثوق به من قبل الشركاء (الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية).

<b>2- دراسة (Basantes &amp; Bahamonde, 2016)</b>	
<b>Benefits of applying ISO international standards in electoral processes.</b>	عنوان الدراسة
<b>فوائد تطبيق معايير ISO الدولية في العمليات الانتخابية</b>	
التحسين المستمر لضمان جودة المنهجيات التي تدعم إدارة العملية الانتخابية ومراقبتها، وإدارة أمن المعلومات، وضمان النزاهة والسرية، وتوافر المعلومات أثناء العمليات الانتخابية.	اهداف الدراسة
الهيئات الانتخابية في منظمة الدول الأمريكية (الأكوادور، الأرجنتين)، منهج دراسة الحالة (العمل الميداني، لقاءات مع المتخصصين، بيانات ومعلومات عمليات انتخابية سابقة)	عينة وأداء الدراسة
الثقة في العمليات الانتخابية، ضمان توافر المعلومات كجزء من العمليات الانتخابية والسيطرة على التلاعب بالمعلومات، مواءمة العمليات الأمنية للمعلومات مع المعايير التي تسمح بالتخفيف من التهديدات وإجراء عمليات انتخابية رصينة.	اهم استنتاجات الدراسة
<b>3- دراسة (Finn, 2013)</b>	
<b>Promoting Sustained Professional Development in Electoral Management Bodies: Towards an International ISO Electoral Standard.</b>	عنوان الدراسة
<b>تعزيز التطوير المهني المستدام في هيئات إدارة الانتخابات: نحو معيار انتخابي ISO دولي</b>	
الحصول على انتخابات شفافة وذات مصداقية، التحسين المستمر، توفير خدمة أفضل، ضمان موضوعية النتائج الانتخابية، انخفاض كبير في عدد المنازعات الانتخابية، تعزيز الديمقراطية.	اهداف الدراسة
هيئات انتخابية مختلفة في (بيرو، روسيا، الاكوادور) - الاقسام المعنية في الهيئات الانتخابية، دراسة الحالة (المعايشة الميدانية، المقابلات الشخصية مع العاملين، بيانات عمليات انتخابية سابقة).	عينة وأداء الدراسة
ISO17582:2014 معيار لجميع أنواع الهيئات الانتخابية لتطوير العمليات الانتخابية المحلية أو الإقليمية، تعزيز الثقة في النظام الانتخابي، وتوفير هيكل يسمح بالتحسين المستمر، والتعامل مع التحديات المختلفة التي تواجهها إدارة الانتخابات.	اهم استنتاجات الدراسة

## المبحث الثاني

## الجانب النظري

## أولاً: ادارة الجودة Quality Management

## 1/ مفهوم الجودة Quality Concept:

يعد مصطلح الجودة من المصطلحات التي نالت في عالمنا اليوم رواجاً كبيراً، وكثر التوجه نحو تطبيقها لمختلف المنظمات، ومن هنا تعددت تعريفات الجودة التي قدمها العلماء والباحثون تبعاً لنظرتهم ومدخلهم ومواقع أعمالهم، وسنتطرق هنا لبعض المفاهيم المعتمدة من قبل أشهر خبراء الجودة ومنها:

- ديمنج (تلبية احتياجات الزبون حاضراً ومستقبلاً) (Davis,2014:2)
- كروسبي (المطابقة مع المتطلبات التي يضعها المستهلك) (Gupta,Valarmathi,2009:3)
- فيجنباوم (الرضا التام للزبون) (الفرج،2009: 4)
- جوران (الملاءمة للاستخدام) (Gupta,Valarmathi,2009:3)

أما تعريف الجودة من قبل المنظمات المتخصصة، فقد حاولت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية والإقليمية تعريف الجودة ومنها (الحبيب،2019: 50):

المنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) ترى بأن الجودة هي (مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج معين تحدد قدراته لتلبية حاجات الزبائن). الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة (ASQC) تعرف الجودة بأنها (مجموعة من مزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين). (النعيمي وآخرون 2009: 31). نستنتج من هذه التعاريف بأن مفهوم (الجودة) يختلف باختلاف موقع الفرد، فالجودة من وجهة نظر الزبائن أو المستهلكين تقترن بقيمة المنتج أو الخدمة أو بفائدتها وكيف يمكن للمنتج ان يحقق الغرض الاساسي، ومن ثمّ يمكن الحكم بجودة أو رداءة ذلك المنتج. اما من وجهة نظر المنتج فالجودة تعني مطابقة المنتج او الخدمة للمواصفات المحددة (حسن،2015: 49).

## 2/ إدارة الجودة Quality Management:

يُخطط ويُنشأ نظام إدارة الجودة (Quality Management System) عن طريق توثيق إجراءات عمليات التنظيم لتلبية احتياجات وتوقعات الزبائن، إنّ المواصفة الدولية ISO 9001 تحدد متطلبات نظام إدارة الجودة (QMS) لتوفير المنتجات والخدمات التي تلبّي متطلبات الزبائن والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها. من أجل فهم ما يعنيه تنفيذ نظام إدارة الجودة في المؤسسة، يجب أن نفهم معنى مصطلح إدارة الجودة. يمكن تعريف إدارة الجودة على النحو الآتي (Nanda,2005:8):

تشمل إدارة الجودة جميع الأنشطة المطلوبة للتخطيط للجودة في المنظمة، وجميع الأنشطة المطلوبة لتلبية أهداف الجودة. تشمل إدارة الجودة أربعة عناصر وكالاتي:

1. تخطيط الجودة
2. مراقبة الجودة
3. تحسين الجودة
4. ضمان الجودة

## 3/ اهداف نظام ادارة الجودة Objectives of the quality management system :

يتكون نظام ادارة الجودة Quality Management System من سياسات المنظمة واجراءاتها وخططها ومصادرها وعملياتها وتدرج السلطة فيها وذلك لتحقيق جودة السلع او الخدمات التي تلبّي احتياجات الزبائن واهداف المنظمة (النعيمي وآخرون، 2009: 43). يمكن اجمال اهداف نظام ادارة الجودة بما يأتي (طه،2013: 37):

1. تحسين كفاءة العمل.
2. ضمان تلبية متطلبات الزبون.

3. التقليل من تكلفة الانتاج.
4. خلق تجانس وانسجام بين اقسام المنظمة.
5. المحافظة على مستوى الجودة المقدمة للزبون وتحسينها.
6. توحيد اسلوب العمل والحد من التفاوت والاختلافات.
7. ضمان تسليم المنتج للزبون في الوقت المحدد.

### ثانياً: نظم ادارة الجودة - الأيزو (ISO 9001)

الأيزو منظمة دولية توفر لغة عالمية مشتركة لمختلف أشكال التعامل، فالمستهلك يرغب باقتناء منتجات مضمونة في كفاءتها، والمُنتج يرغب بتوفير سلع وخدمات بدرجة عالية من الجودة ليحافظ على مركزه التنافسي في السوق ويحقق اهدافه الاستراتيجية. تكمن اهمية تطبيق نظم ادارة الجودة في كونها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعدّ لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول الى رضا المستفيدين، مما ينعكس ايجابياً على مستوى اداء المنظمة.

#### 1/ المواصفة الدولية القياسية ISO 9001 : The international standard :

يمكن القول : إنّ مواصفة ISO 9001 تعدّ الاكثر شيوعاً وتأثيراً حتى الآن. أنشأ مجموعة معايير ISO 9000 في الشكل الأولي في عام 1987 وخضعت لمراجعات في الاعوام 1994 و 2000 و 2008 ، و أطلق الإصدار الأخير من المواصفة في عام 2015.

تشير مواصفة ISO 9001 إلى نظام ادارة الجودة فهي تحدد الحاجة إلى تنظيم وإضفاء الطابع الرسمي على ما تقوم به الشركات من العمليات في سلسلة من الإجراءات، ولتوثيق هذا التنفيذ تقوم ISO 9001 بتوحيد الإجراءات والواجبات والأدوار بدلاً من الأهداف أو النتائج. باختصار، الامتثال لـ ISO 9001 يعني وجود وثائق لإظهار التنفيذ لنظام إدارة الجودة الذي يشمل اجراءات موحدة وموثقة للعمليات الأساسية المستخدمة لإنتاج السلعة أو الخدمة المقدمة للزبون. هذه المعايير هي أداة إدارة تعتمد على التنظيم وإضفاء الطابع الرسمي على المهام من أجل تحقيق تجانس المنتج ولتتوافق مع المواصفات التي يطلبها الزبون (Saizarbitoria,2018:2-4).

#### 2/ المواصفة القياسية الدولية الخاصة بنظم إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية :

تعدّ الانتخابات عنصراً مهماً في حياة الفرد والمجتمع، وتساهم في رفاهيتهم واستقرارهم، وتلعب الانتخابات جانبا مهما في استقرار الدول والشعوب، وتسهم بصورة مباشرة في تحديد سياسات وتوجهات الدول فضلا عن كونها أساسا للنظام الديمقراطي ولكي تتولد الثقة بالانتخابات لا بدّ أن تخضع العملية الانتخابية لتقييم دقيق وقراءة جيدة لها، ولا بدّ أن تتوافق الخدمة الانتخابية مع مطلب المتلقي لخدمة الانتخابات المتعلقة بإجراءات دقيقة ومنضبطة ومحتوى خدمة يحقق الرضا والشكل النهائي المطلوب كنتيجة للعملية الانتخابية (أبو هزيم، 2019: 47-53).

#### 1-2/ نشأة وأسباب ظهور نظم إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية :

ISO 17582:2014 هو المعيار الدولي الوحيد المعتمد في المجال الانتخابي، وقد جرى تحديثه مؤخراً ضمن المواصفة ISO/TS 54001:2019 لإجراء تحليل الفجوات في هيئات إدارة الانتخابات المختارة لمراجعة العمليات الانتخابية وتحديد الثغرات فيها وفق متطلبات ISO 9001: 2015 وإعداد خطط العمل لمعالجة الفجوات، كذلك توعية الإدارة العليا بتأثيرها في تطبيق نظام إدارة الجودة وإدارة النتائج ومؤشرات الفعالية وتحديد أهداف المنظمة وعمليات الدعم والتوجيه والتحسين. بالإضافة الى تطوير الإجراءات ومراقبة الوثائق حول تدقيق نظم إدارة الجودة الانتخابية (IEAB- OAS,2019).

الهيئات الانتخابية هي المؤسسات المسؤولة عن إدارة العملية الانتخابية، ويشكل التنفيذ الكامل والشفاف لكل عملية الأساس الذي تقوم عليه الهيئة الانتخابية في تحقيق الشرعية، في ظل مشكلة محدودة تطبيق معايير الجودة والشفافية في العمليات الانتخابية وعمليات التلاعب التي تواجه المنظمات والهيئات الانتخابية في كثير من الدول وخاصة الدول النامية، فضلا عن

الحاجة الى تحسين جودة الخدمات الانتخابية المقدمة للمستفيدين. يهدف ظهور نظم ادارة الجودة للمنظمات الانتخابية والمواصفات القياسية إلى توحيد محاور العملية الانتخابية لجميع الهيئات الانتخابية على مستوى العالم، واعتماد هذه المعايير كأداة لتقييم العمل الانتخابي بما يضمن اجراء انتخابات موثوق بها من قبل الاطراف المعنية بالعملية الانتخابية. فضلا عن أهميتها كونها تقدم اطاراً لتحقيق متطلبات إدارة الجودة للهيئات الانتخابية عن طريق تطبيق مضمين المنظمة الدولية للتقييس ISO، ومواءمة الوثائق مع بنود المواصفات القياسية الدولية.

## 2-2/ المواصفة الدولية (ISO 54001: 2019) وأهداف تطبيقها :

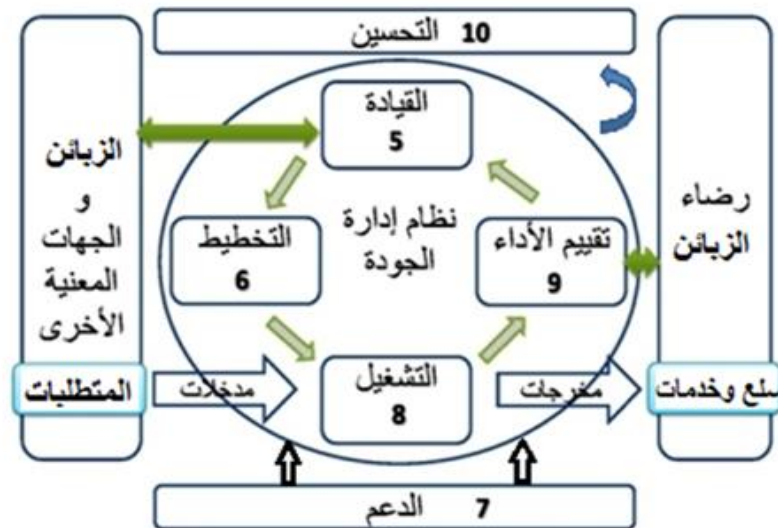
أصدرت المنظمة الدولية للمقاييس (ISO) نظم إدارة الجودة - متطلبات خاصة لتطبيق ISO 9001: 2015 للمنظمات الانتخابية في جميع مستويات الحكومة، وهذه المواصفة تلغي وتحل محل (ISO 17582: 2014)، إذ أصدر ISO/TS 54001:2019. إنَّ ISO/TS 54001: 2019 هو معيار دولي لتطبيق ISO 9001:2015 في المنظمات الانتخابية لجميع مستويات الحكومة، والذي حل محل ISO 17582: 2014 من تاريخ نشره في 8 نيسان 2019. تعتمد هذه المواصفة على ISO 9001، لذلك فهو يتضمن إدارة عمليات التحسين المستمر مع التركيز العام على التفكير القائم على المخاطر، بهدف الاستفادة من الفرص ومنع النتائج غير المرغوب فيها. تنطبق المواصفة ISO/ST 54001: 2019 على جميع المنظمات الانتخابية الملتزمة بأي جانب من جوانب العملية الانتخابية، سواء كانت دائمة أو مؤقتة أنشئ كدعم لمدة انتخابية محددة.

تحقق المواصفة ISO/TS 54001:2019 أربعة من أهداف التنمية المستدامة التي حددتها الأمم المتحدة (العمل اللائق والنمو الاقتصادي، التصنيع والابتكار والبنية التحتية، الحد من عدم المساواة، السلام والعدالة والمؤسسات الفعالة)، في المجتمعات حديثة الديمقراطية يجري التشكيك باستمرار في نزاهة وانفتاح الانتخابات، لذلك يمكن أن يكون تطبيق هذا المعيار على المنظمات الانتخابية أداة إضافية لتحسين جودة العملية الانتخابية بأكملها . (Vadim,2019:1)

## 3/ متطلبات وبنود آيزو ( ISO/TS 54001:2019 ) :

كل نظام انتخابي لديه مجموعة من القوانين تختلف بين الدول تبعا للنظام السياسي المتبع والظروف الاجتماعية المختلفة، ومواصفة ISO/TS 54001:2019 تحدد المتطلبات والبنود العامة للمنظمات الانتخابية والتي تشترك فيها أغلب الدول، كما مبين في الشكل 1-2، ومع ذلك فهناك بعض الاستثناءات لعمليات معينة عندما تكون أي من المتطلبات الدولية لا يمكن تطبيقها نتيجة لطبيعة المنظمة الانتخابية وخدماتها.





شكل ٢-١ نموذج نظام إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية وفق المواصفة ISO/TS 54001:2019 استناداً إلى المواصفة ISO 9001:2015

المصدر: النجار، صباح مجيد، جواد، مها كامل (٢٠١٧)، إدارة الجودة مبادئ وتطبيقات، الذكرة للنشر والتوزيع، بغداد، ص ٢٢٠.

وبحسب المواصفة القياسية الدولية ISO/TS 54001:2019 فإن المتطلبات هي كالاتي: (QMS- ISO 9001:2015 for electoral organizations,2019:1-45)

### 3-1 المتطلب الأول / النطاق Scope

يصف الغرض من المعيار وإظهار القدرة على إدارة انتخابات موثوق بها وشفافة بهدف تعزيز ثقة المواطنين والجهات السياسية والأطراف المعنية، وينطبق المعيار على جميع جوانب العملية الانتخابية وعلى جميع أنواع المنظمات والعمليات الانتخابية.

### 3-2 المتطلب الثاني / المراجع المعيارية Normative references

المؤسسة الدولية للمقاييس آيزو تُشيد بنظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بوصفها وثيقة لا غنى عنها لتطبيق المعيار الانتخابي. أنظمة إدارة الجودة - الأساسيات والمفردات.

### 3-3 المتطلب الثالث / المصطلحات والتعريف Terms and definitions

تتطبق المصطلحات والتعريفات الواردة في ISO 9001: 2015. يُحدد المصطلحات الرئيسية المتعلقة بنظام إدارة الجودة الانتخابية والعملية الانتخابية بشكل عام، مثل: المصطلحات المتعلقة بنظام إدارة الجودة الانتخابية، المصطلحات المتعلقة بالبنية التحتية الانتخابية والامدادات، المصطلحات المتعلقة بالتصويت.

### 3-4 المتطلب الرابع / سياق المنظمة Context of the organization

فهم المنظمة وسياقها، يجب على المنظمة تحديد القضايا الخارجية (القضايا القانونية، البيئات التكنولوجية والتنافسية والسوقية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية، سواء كانت دولية أو إقليمية أو محلية)، والداخلية (القضايا المتعلقة بالقيم، وثقافة ومعرفة وأداء المنظمة) ذات الصلة بهدفها وتوجهها الاستراتيجي، وفهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية ذات الصلة بنظام إدارة الجودة.

### 3-5 المتطلب الخامس / القيادة Leadership

يجب أن تظهر الإدارة العليا القيادة والالتزام فيما يتعلق بجودة نظام الإدارة عن طريق (تحمل المساءلة عن فعالية نظام إدارة الجودة، التأكد من أن سياسة وأهداف الجودة متوافقة مع السياق والتوجه الاستراتيجي للمنظمة، التأكد من توفر الموارد

اللازمة لنظام إدارة الجودة، إشراك الأشخاص وتوجيههم ودعمهم للمساهمة في فعالية جودة النظام الإداري، التحسين المستمر)، التركيز على الزبائن عن طريق (تحديد وفهم متطلبات الزبون والمتطلبات القانونية والتنظيمية).

### 3-6 المتطلب السادس / التخطيط Planning

عند التخطيط لنظام إدارة الجودة، يجب على المنظمة تحديد المخاطر والفرص التي يجب توجيهها إلى (ضمان أن نظام إدارة الجودة يمكن أن يحقق النتائج المقصودة، تعزيز التأثيرات المرغوبة، منع أو تقليل الآثار غير المرغوب فيها، تحقيق التحسين)، يجب على المنظمة تحديد أهداف الجودة في الوظائف والمستويات والعمليات ذات الصلة اللازمة لنظام إدارة الجودة.

### 3-7 المتطلب السابع / الاسناد Support

يجب على المنظمة تحديد وتوفير الموارد اللازمة، والتنفيذ والمتابعة والتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة. يجب على المنظمة مراعاة الموارد الداخلية، توفير البنية التحتية لخدمات الامدادات (اللوجستيات) الانتخابية وأمن الانتخابات وحيادية مكان الاقتراع ومعدات التصويت، يجب على المنظمة الانتخابية التأكد من أن الموظفين مؤهلين على أساس مناسب من التدريب أو الخبرة.

### 3-8 المتطلب الثامن / العملية Operation

يجب على المنظمة تخطيط وتنفيذ ومراقبة العمليات اللازمة لتلبية متطلبات توفير المنتجات والخدمات، عن طريق (تحديد متطلبات المنتجات والخدمات، تحديد الموارد اللازمة لتحقيق التوافق مع المتطلبات، تنفيذ الرقابة على العمليات وفقاً للمعايير، تحديد المعلومات الموثقة والحفاظ عليها والاحتفاظ بها بالقدر اللازم)، التواصل مع الزبائن بتوفير المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات، والحصول على ملاحظات الزبائن المتعلقة بها.

### 3-9 المتطلب التاسع / تقييم الاداء Performance Evaluation

يجب على المنظمة تقييم أداء وفعالية نظام إدارة الجودة. تحدد المنظمة ما يجب رصده وقياسه وطرق المراقبة والقياس والتحليل والتقييم اللازمة. يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة المناسبة كدليل على النتائج، ومراقبة تصورات الزبائن واحتياجاتهم وتوقعاتهم (إرضاء الزبون)، وإجراء عمليات تدقيق داخلية على فترات مخططة لتقديم معلومات عن نظام إدارة الجودة كونه يتوافق مع متطلبات المواصفة القياسية الدولية.

### 3-10 المتطلب العاشر/ التحسين Improvement

يجب على المنظمة تحديد واختيار فرص التحسين وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتلبية متطلبات الزبائن وتعزيز رضاهم، يجب على المنظمة تحسين ملاءمة وكفاءة وفعالية الجودة باستمرار للنظام الإداري. يجب على المنظمة النظر في نتائج التحليل والتقييم، لتحديد ما إذا كانت هناك احتياجات أو فرص يجب معالجتها كجزء من التحسين المستمر.

### 4/ العمليات الرئيسية لنظام ادارة الجودة ( QMS ) في العملية الانتخابية :

من أجل ضمان تطبيق نظام ادارة الجودة في جميع الجوانب الرئيسية للعملية الانتخابية فإن (ISO/TS 54001:2019) تبين الحد الأدنى لمتطلبات الجودة وتشمل كل من عملية التخطيط والتوثيق والعمليات الأساسية وحفظ السجلات، ويتضمن نظام إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية (ISO/TS 54001: 2019) ثمان عمليات انتخابية رئيسية وهي:

تسجيل الناخبين، وتسجيل الكيانات السياسية والمرشحين، وخدمات الامدادات الانتخابية، والادلاء بالأصوات، وعدّ الأصوات وإعلان النتائج، التتقيف الانتخابي، والرقابة على تمويل الحملات الانتخابية، وحل المنازعات الانتخابية، وكما موضح في الشكل 2-2.

تعدُّ المواصفة أداة لتعزيز الكفاءة وإضفاء المزيد من الشفافية، ومن ثمَّ تشجيع الثقافة التنظيمية للتحسين المستمر الذي يعزز التخطيط، مما يؤدي الى زيادة ثقة الشركاء (الناخبين والكيانات السياسية والمرشحين) فيجعل العمليات الانتخابية أكثر مصداقية.



شكل ٢-٢ العمليات الرئيسية لنظام ادارة الجودة للمنظمات الانتخابية

المصدر: هيئة الاعتماد الانتخابي الدولي استنادا الى المواصفة ISO/TS 54001:2019 (www.oas-ieab.org)

#### 4-1 تسجيل الناخبين Voter registration

إنَّ عملية تسجيل الناخبين المؤهلين تُعدُّ عنصر أساسي للعملية الانتخابية، وتجرى هذه العملية في مفوضية الانتخابات قُبيل اجراء أي عملية انتخابية بفترة مناسبة، إذ تُحدث سجلات الناخبين باستمرار وإضافة الناخبين المؤهلين الجدد ممن بلغ السن القانوني للتصويت وكذلك حذف الوفيات وبالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.



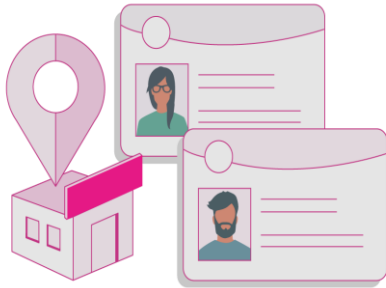
إن الغرض من قوائم الناخبين هو تسجيل الأشخاص الذين يحق لهم ممارسة حق التصويت، وفق المعايير الأتية: إدراج جميع الناخبين المؤهلين بلا تمييز وخاصة (النساء وسكان الريف والأُميين وأفراد الأقليات العرقية)، تيسير عملية التصويت حيث

البساطة في الإجراءات وراحة المواطن، إمكانية الوصول إلى الناخبين المؤهلين، سهولة الاستخدام في يوم الاقتراع بتصنيف قوائم الناخبين حسب مراكز الاقتراع وقدرة الناخبين على ايجاد أسمائهم في قائمة الناخبين المناسبة، تحديث القوائم باستمرار، منع التصويت المزدوج وإعداد إحصاءات انتخابية دقيقة وفحص القوائم المختلفة للتخلص من تكرار التسجيل للشخص نفسه. (شبكة المعرفة الانتخابية)

إنَّ المسألة الأهم في إعداد سجل الناخبين، تكمن في ضرورة أن تكون المعطيات الواردة فيه دقيقة وصحيحة. وعلى أساس هذا السجل تقوم مفوضية الانتخابات بإصدار بطاقة الناخب، التي تُعدُّ مستمسك رسمي وضروري يُعتمدُ عليه في عملية الاقتراع.

## 2-4 تسجيل الكيانات السياسية والمرشحين Registration of political organizations and candidates

تقوم الإدارة الانتخابية بإدارة عمليات تسجيل الأحزاب السياسية والمرشحين، ولا تقوم العملية الانتخابية بدون مشاركة الكيانات السياسية والمرشحين، ويكون ذلك قانونياً عن طريق التسجيل الرسمي لدى المفوضية. إن الخطوات التي يجب أن تتخذها الأحزاب للتسجيل تختلف بين دولة وأخرى.



ولكن غالباً ما يجب أن تثبت الأحزاب المتقدمة بالطلب أنها تضم ما يكفي من الأعضاء لتشكيل حزب قانوني عن طريق جمع توقيعات الأعضاء، وأن يجري تثبيت رمز الحزب، وأسماء المسؤولين وميثاق ومبادئ الحزب. وتُلزم الأحزاب بتسديد رسوم تسجيل أيضاً. لكن مهما كانت الشروط، يجب أن تكون عملية تسجيل الأحزاب مستندة إلى معايير واضحة، مطبقة بشكل عادل ومتساوٍ على جميع الأحزاب المتقدمة بالطلب.

## 3-4 الامدادات (اللوجستيات) الانتخابية Electoral logistics

يعدُّ التخطيط للإمدادات الانتخابية من أهم مفاصل العملية الانتخابية، وفي مفوضية الانتخابات يقع ذلك على عاتق قسم التجهيز ونقل المواد الانتخابية (القسم اللوجستي)، حيث يجري التخطيط والتهيئة للانتخابات بشكل تفصيلي وإعداد وتهيئة مواد التصويت والمعدات والأجهزة المختلفة، إضافة إلى إعداد الجداول الزمنية لنقل وتوزيع المواد الانتخابية في الوقت والمكان المحددين. تسهم السياسات الصحيحة المتعلقة بتصميم، وشراء وإدارة المواد الانتخابية المستندة إلى تحليل دقيق للاحتياجات في تحقيق استدامة الإدارة الانتخابية وعملياتها. لذلك، تقوم الإدارة الانتخابية بتحديد أفضل الخيارات قبل الشروع بشراء المواد، وبعد النظر في عدة جوانب مهمة منها:



الحاجة للمواد التي تنوي شراءها، أفضلية اللجوء إلى موردين محليين أو خارجيين، ومتطلبات الرقابة على المواد، والمدة الزمنية المطلوبة لإنتاج تلك المواد، وجودتها، ومتطلبات صيانتها واستدامتها، الجودة بما في ذلك ما يتعلق بالكلفة، والظروف التي يُستخدم تلك المواد فيها، وما يتعلق بمعايير النزاهة، ومتطلبات صلاحيتها على المدى الطويل، تكاليف الإنتاج والتخزين، والمؤثرات البيئية بما فيها طرق إتلافها أو إعادة تصنيعها، وإمكانية استخدامها من قبل مؤسسات أخرى، مدى

التعقيد في تركيبه المواد ومواصفاتها بما في ذلك المهارات المطلوبة لاستخدامها، ومتطلبات التدريب على تشغيلها والاستفادة منها، والقدرة على صيانتها، ومدى الحاجة إلى كميات احتياطية منها، التوزيع بما في ذلك كلفة التوزيع وتوقيته، متطلبات التخزين بما في ذلك الكلفة، وسهولة الوصول لها، وخيارات التخزين المركزي أو توزيعها على عدة مخازن، وسبل الحفاظ عليها، الإلتاف بما في ذلك الانعكاسات البيئية لعملية الإلتاف، والقيمة الفعلية لها بعد انتهاء صلاحيتها، ومتطلبات الأمن الخاصة بها. (International IDEA, 2007: 102-103)

## 4-4 الادلاء بالأصوات Vote casting

يتمثل الهدف الرئيس للإدارة الانتخابية ونشاطها في تنظيم وتفعيل المرافق والوسائل التي توفر فرصة لجميع الأشخاص المؤهلين للمشاركة في اختيار ممثلهم في مؤسسات الحكم، وذلك عن طريق الاقتراع. ويعبر الناخب عن رأيه في اختيار مرشح أو كيان سياسي عن طريق الادلاء بصوته خلال عملية الاقتراع، وتحرص مفوضية الانتخابات على تهيئة متطلبات التصويت للناخبين كافة، حيث تكفل المفوضية لجميع الناخبين المؤهلين التصويت في الانتخابات العامة وبشكل سري. وبما أن عمليات الاقتراع تشكل عموماً نشاطاً موزعاً ومنتشراً، يجب تنظيمه وتنفيذه عادةً ضمن أطر زمنية محددة

جداً، عن طريق توفير خدمات الاقتراع لجميع الناخبين المؤهلين مع المحافظة على مستويات عالية من النزاهة، والأمن والكفاءة المهنية.

ولتوفير الخدمة للناخبين، توجد عناصر أساسية تتجاوز الفروقات القائمة بين مختلف النظم الانتخابية:

✓ الحفاظ على النظام وسلاسة عملية الاقتراع أثناء اقبال الناخبين على محطة الاقتراع.

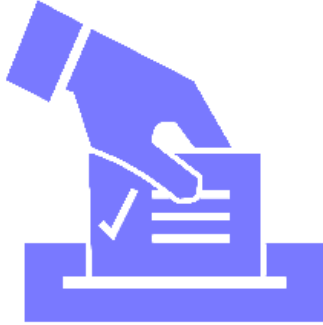
✓ التحقق الدقيق من أهلية الناخبين للاقتراع في المحطة.

✓ توفير مواد الاقتراع وضبطها بدقة.

✓ مساعدة الناخبين الذين يحتاجون إلى مزيد من المعلومات أو المساعدة في الاقتراع.

✓ الحفاظ على سرية الاقتراع.

✓ معالجة الشكاوي والاعتراضات المقدمة من قبل الناخبين، وممثلي الأحزاب والكيانات السياسية والمرشحين.



#### 4-5 عدّ الأصوات وإعلان النتائج Vote counting and declaration of results

تعدّ عملية عدّ الأصوات من أكثر المراحل مفصلية في العملية الانتخابية. حيث إنّ الإخفاق في إتقانها ونقل نتائج الانتخابات بطريقة شفافة ودقيقة يمكن أن ينعكس سلباً على مستويات الثقة العامة في الانتخابات، كما ومن شأنه أن يؤثر بشكل مباشر في قبول المرشحين والأحزاب السياسية لنتائج الانتخابات النهائية.

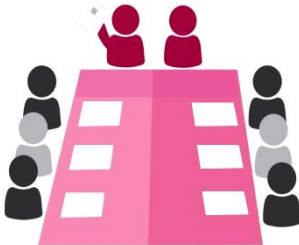
تعكس عملية عدّ الأصوات وفرزها إرادة الناخبين، وتقوم مفوضية الانتخابات بهذه العملية على عدّة مراحل وتحت مراقبة وإشراف متخصصين بالشأن الانتخابي والمراقبين الدوليين والمحليين ووكلاء الكيانات السياسية والإعلاميين لضمان اجراء العملية بشكل شفاف. يجب أن تكون قواعد عملية عدّ الأصوات واضحة، ومعروفة للجميع مسبقاً، ومفهومة من قبل كل من لهم علاقة بالانتخابات، بمن فيهم موظفي الانتخابات، وجمهور الناخبين، والأحزاب السياسية، والمرشحين، ومراقبي الانتخابات المحليين والدوليين.



من المهم جداً أن تتسم عملية عدّ الأصوات بالانفتاح والشفافية من أجل تحقيق شرعية الانتخابات. لذا يجب السماح لكل من ممثلي الأحزاب السياسية والمرشحين، وكذا المراقبين المحليين والدوليين لحضور ومتابعة عملية العدّ ونسخ المحاضر أو التقارير التي توثق نتائج عملية عدّ الأصوات.

#### 4-6 التثقيف الانتخابي Electoral education

تعدّ مسؤولية توعية وتثقيف الناخبين وإطلاعهم على تفاصيل العملية الانتخابية من المسؤوليات المهمة للإدارة الانتخابية. وخاصةً في الديمقراطيات الناشئة حيث يحتاج الناخبون بشكل عام إلى فهم العملية الانتخابية واستيعابها شكلاً ومضموناً. إنّ ادراك الناخب لمرحلة العملية الانتخابية من الأهمية بمكان، وتأخذ دائرة الاتصال الجماهيري في مفوضية الانتخابات على عاتقها توعية وتثقيف الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية وذوي العلاقة بالشأن الانتخابي عن طريق الندوات التثقيفية، والمؤتمرات الرسمية، بالإضافة إلى الاعلانات الدعائية بمختلف أنواعها (مرئية، مسموعة، مقروءة).



وتجدر الإشارة إلى أن عمليات توعية الناخبين وتعريفهم بتفاصيل العملية الانتخابية لا تقتصر على مفوضية الانتخابات، إذ تلعب الأحزاب السياسية، ومنظمات المجتمع المدني، والهيئات الحكومية المختلفة، دوراً مهماً في الإسهام بتوعية الناخبين وإطلاعهم على المعطيات الضرورية كافة لتمكينهم من ممارسة خياراتهم على أساس من المعرفة. (مشروع إدارة الانتخابات وكلفتها، 1999: 93-94)

#### 4-7 الرقابة على تمويل الحملات الانتخابية Oversight of campaign financing



يجري ذلك وفق القانون والتعليمات النافذة، ويتابع هذا الموضوع في مفوضية الانتخابات دائرة الاحزاب ودائرة الاتصال الجماهيري والقسم القانوني لغرض تحديد التجاوزات واتخاذ الاجراءات القانونية بحقها. بشكل عام، هناك مصدران لتمويل الأحزاب والمرشحين: التمويل العام والتمويل الخاص. ويمكن أن تنطبق قيود على كلٍ من أنواع التمويل هذه. لكن مهما كان النظام المعتمد، يجب أن تكون هناك حدود منصوص عليها في القانون، كما ينبغي تطبيق هذه الحدود على جميع المرشحين المتنافسين. تضطلع العديد من الإدارات الانتخابية بتكليف قانوني لوضع الضوابط المتعلقة بإدارة الحملات الانتخابية للأحزاب والمرشحين وسيرها. إن المعلومات المتعلقة بتمويل المرشحين والأحزاب، تتيح للمرشحين والمسؤولين مراقبة نشاطات تمويل الحملات الانتخابية، خاصة بما يتعلق بالقيود القانونية. إن مراقبة مدى الالتزام بقوانين تمويل الحملات تمثل آلية مهمة لتحسين مستوى الشفافية وتطبيق الأنظمة على أكمل وجه. (International IDEA, 2007:119)

#### 4-8 حل النزاعات الانتخابية Resolution of electoral disputes

تتضمن إجراءات الانتخابات الديمقراطية الآليات الكفيلة بالبت في الشكاوى اللاحقة بكل عنصر من عناصرها. وتسمح تلك الآليات للناخبين والمرشحين والأحزاب السياسية التعبير رسمياً عن هواجسهم، ورفع كل ظلم يلحق بهم. يقوم قسم الشكاوى في مفوضية الانتخابات بتلقي الشكاوى، وإعداد الوثائق الضرورية، حيث يقوم بتحليل الشكاوى والطعون المقدمة وتقديم التوصيات اللازمة بشأنها، وتوفير الحلول لجميع النزاعات التي تحدث في العملية الانتخابية بشكل شفاف وفق القانون. ومن الضروري أن تنص الإجراءات المتعلقة بالشكاوى على المسار القانوني الواجب اتباعه، ومراعاة مبدأ المساواة في توفير الحماية أمام القانون، والتصدي للانتهاكات بطريقة فعالة. تتدرج تلك الإجراءات بشكل عام ضمن الإطار القانوني للانتخابات. يجب أن تكون الهيئة الإدارية أو القضائية، المسؤولة عن البت في الشكاوى الانتخابية، حيادية ومستقلة ومؤهلة للقيام بهذا الدور



## المبحث الثالث

## الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً : الاستنتاجات

- 1- إنَّ تبني المنظمة لنظام إدارة جودة قائم على أساس متطلبات المواصفة الدولية (ISO/TS 54001:2019) يعدُّ قراراً استراتيجياً من الإدارة العليا، مع ضرورة أدراك جميع العاملين في المنظمة لأهمية وجود نظام إدارة الجودة والتفاعل معه .
- 2- إنَّ جميع متطلبات المواصفة (ISO/TS 54001:2019) عامة وقابلة للتطبيق على جميع أنواع الهيئات الانتخابية، بما في ذلك مفوضية الانتخابات في العراق، وإن تطبيق نظام إدارة الجودة فيها سيكون له الأثر الكبير في تحقيق أهداف المفوضية بكفاءة وفاعلية.
- 3- إنَّ لكل نظام انتخابي مجموعة من القوانين تختلف بين الدول تبعاً للنظام السياسي المتبع والظروف الاجتماعية المختلفة، وإن (ISO/TS 54001:2019) تحدد الفقرات العامة والعمليات الرئيسية للهيئات الانتخابية والتي تشترك فيها أغلب الدول.
- 4- إنَّ من فوائد تطبيق (ISO/TS 54001:2019) في المنظمات الانتخابية هو توجيه المنظمة لتقديم الخدمة الانتخابية بشكل منسق وموثوق به، وتلبي متطلبات (الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية) في إدارة انتخابات شفافة، وتعزيز ثقة كافة الأطراف المعنية بالعملية الانتخابية.

## ثانياً : التوصيات

- 1- البدء باعتماد نظام إدارة الجودة في المنظمات الانتخابية ومنها مفوضية الانتخابات للمساهمة في أن تكون إابات ذات فاعلية وكفاءة أكثر وإدارة احترافية، كخطوة على طريق التحسين المستمر للجودة.
- 2- تعزيز التطوير المستمر للعاملين في المنظمات الانتخابية وتعزيز الثقافة التنظيمية عن طريق نشر فكر وثقافة الجودة، بالإضافة الى دعم التميز في عمل الإدارة العليا عن طريق فلسفة التنمية المستمرة.
- 3- يوصي البحث بضرورة تبني المنظمات الانتخابية ومنها مفوضية الانتخابات لنظام إدارة الجودة مبني على أساس متطلبات المواصفة الدولية (ISO/TS 54001:2019) والذي سيؤثر بشكل ايجابي كبير على سمعة المنظمة عموماً (كونها شهادة رسمية ذات طابع دولي) وكذلك يسهم بغرس الثقة في الهيئة الانتخابية والنظام الانتخابي محلياً ودولياً.
- 4- يوصي البحث بأن تقوم المنظمات الانتخابية المختلفة ومنها مفوضية الانتخابات في العراق مستقبلاً بدراسة تفصيلية للمواصفة القياسية الدولية (ISO/TS 54001:2019) وتحليل واقع عمل المفوضية ادارياً وفنياً .
- 5- النظر برسالة وأهداف المنظمات الانتخابية وفق مبادئ إدارة الجودة، بما يلبي تطلعات العاملين والشركاء وتعزيز رضاهم، وضرورة قيام الادارة العليا بالتدقيق والمتابعة والتقييم المستمر للتطوير والتحسين وصولاً الى انتخابات نزيهة وشفافة.

## المصادر

## اولاً: المصادر العربية

- 1- ابراهيم، عصام عبد العزيز(2017)، امكانية تطبيق نظام ادارة الجودة (المعيار الانتخابي) في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات ISO 17582:2014، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 2- أبو هزيم، طارق زياد، الحوكمة الانتخابية دراسة تحليلية لجودة العملية الانتخابية، المجلة الاردنية في القانون والعلوم السياسية، 2019، المجلد 11، العدد 1، الصفحات 45 - 73.
- 3- حسن، حوراء ثامر مهدي(2015)، التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون- دراسة استطلاعية للمصارف الاهلية في كربلاء، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- 4- طه، قيس قاسم(2013)، مدى توافر متطلبات المواصفة الدولية ISO9001:2008- دراسة حالة في أمانة بغداد، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 5- الفرج، ابراهيم محمد(2009)، إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها بالإدارة المالية، كلية الاقتصاد-جامعة دمشق.
- 6- لحبيب، بلية(2019)، إدارة الجودة الشاملة (المفهوم-الأساسيات-شروط التطبيق)، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- 7- النجار، صباح مجيد وجواد، مها كامل(2017)، ادارة الجودة مبادئ وتطبيقات، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد.
- 8- النعيمي، محمد عبد العال وصويص راتب جليل وصويص، غالب جليل(2009)، ادارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

## ثانياً: المصادر الاجنبية

- 9- Basantes, Jeffrey Badí, Bahamonde, Juan Pablo (2016), Benefits of applying ISO international standards in electoral processes, Derecho Electoral, 2017 No.23,pp.55-72.
- 10- Davis, David L. Goetsch (2014), Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality, 7th Ed., Pearson Education Limited.
- 11- Finn, Tyler (2013), Promoting Sustained Professional Development in Electoral Management Bodies: Towards an International ISO Electoral Standard, Department of Electoral Cooperation and Observation Organization of American States.
- 12- Gupta, NSrinivasa, Valarmathi, B. (2009), "Total Quality Management", Second Edition, Tata McGraw-Hill Education Privta Limited, New Delhi.
- 13- Nanda, Vivek (2005), Quality management system handbook for product development companies, CRC PRESS, Florida.
- 14- Saizarbitoria, Iñaki Heras (2018), ISO 9001, ISO 14001 and New Management Standards, Springer International Publishing.
- 15- Vadim, Gimaldinov, QMS for elections - ISO / TS 54001: 2019.
- 16- SPECIFICATION ISO/TS-54001, First edition, April-2019, TECHNICAL (ISO 54001:2019).
- 17- SPECIFICATION ISO/TS-17582, First edition, February-2014, TECHNICAL (ISO 17582:2014).
- 18- <https://OAS-IEAB.org> (Organization of American States - International Electoral Accreditation Body)
- 19- <http://www.ISO.org>