

## نظام إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية ISO/TS 54001:2019 دراسة نظرية

الباحث: عصام عبدالعزيز إبراهيم  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة بغداد  
eibraheem76@gmail.com

أ.م.د. مها كامل جواد  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة بغداد  
dr.maha@yahoo.com

### المستخلص:

تظهر أهمية البحث من خلال تزايد الاهتمام بالعمل الانتخابي في العراق بسبب النظام السياسي القائم على الحكم الديمقراطي، فضلا عن الاهتمام الدولي بالجودة والذي يدعو مفوضية الانتخابات الى الاهتمام بمتطلبات الحصول على ISO/TS 54001:2019 لضمان تطورها واستمرارها ومواكبتها لأحدث النظم والتقنيات في مجال الانتخابات، وبالتالي رصانة المنظمة الانتخابية. يهدف البحث إلى دراسة نظام إدارة الجودة في المنظمات الانتخابية، وبيان متطلبات 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 الخدمة المقدمة من قبل المنظمات الانتخابية لشركاء العملية الانتخابية.

ومن أهم توصيات البحث الدعوة الى تبني نظام إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية واعتماد مفوضية الانتخابات المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 بشكل كامل، وتعزيز ثقافة الجودة وفلسفة التنمية المستمرة في المنظمات الانتخابية، كذلك العمل على تهيئة الامكانيات والموارد المتاحة لتقديم أفضل خدمة للمستفيدين، وتعزيز رضا الشركاء، وصولا الى التحسين والتطوير المستمر للعملية الانتخابية.

الكلمات المفتاحية: الجودة، نظام إدارة الجودة (الأيزو)، ISO 9001:2015، ISO/TS 54001:2019.

## Quality Management System for Electoral Organizations ISO/TS 54001:2019: A theoretical study

Assist. Prof. Dr. Maha Kamel Jawad  
College of Administration and Economics  
University of Baghdad

Researcher: Esam Abdul Azeez Ibraheem  
College of Administration and Economics  
University of Baghdad

### Abstract:

The importance of the research appears through the increasing interest in electoral work in Iraq due to the political system based on democratic governance. As well as the international interest in quality, which calls on the Election Commission to pay attention to the requirements for obtaining ISO/TS 54001: 2019 to ensure its development, continuity, and keeping pace with the latest systems and technologies in the field of elections, Hence the sobriety of the electoral organization. The research aims to study the quality management system in electoral organizations, and to clarify the requirements of 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 service provided by electoral organizations to electoral process partners.

Among the most important recommendations of the research is the call for the adoption of a quality management system for electoral organizations, the adoption by the Election Commission of the international standard ISO/TS 54001: 2019 fully. And the promotion of a culture of quality and the philosophy of continuous development in electoral organizations, as well as working to create the capabilities and resources available to provide the best service to the beneficiaries, and to enhance satisfaction Partners, down to the continuous improvement and development of the electoral process.

**Keywords:** Quality, Quality Management System (ISO), ISO 9001: 2015, ISO/TS 54001: 2019.

## المقدمة

تعدّ الهيئات الانتخابية الجهات المسؤولة عن إدارة العملية الانتخابية، بما في ذلك التحضير والتنظيم والإدارة والمراقبة، 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، اذ لا يوجد تطابق كامل بالمعايير بين الهيئات الانتخابية المختلفة، ولكن هناك محاور رئيسة 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.

إن العمل المشترك لا بدّ أن يعتمد الأساليب والأدوات التي تؤدي لإتمام ذلك العمل بشكل منسق وبفاعلية تحقق الأهداف، وأحد أهم هذه الأدوات هو إدارة الجودة التي ستؤدي بالتالي الى تحقيق الكفاءة والفاعلية والشفافية في العملية الانتخابية، ولتحقيق ذلك لا بد للمنظمة من ان 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 متطلبات نظام إدارة الجودة ISO/TS 54001:2019 التي يتطلب توافرها في اي منظمة انتخابية وضمن ثلاثة مباحث وكما يلي: المبحث الاول: المنهجية وبعض الدراسات السابقة، ويتضمن مشكلة البحث واهدافه واهميته وبعض الدراسات السابقة. المبحث الثاني: الجانب النظري: يتضمن المواصفة ISO/TS 54001:2019 (نشأتها، اهم المصطلحات فيها، اسباب ظهورها، اهدافها) ومتطلباتها. 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، والتي 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:

١. ما هي المعايير التي يجري اعتمادها في المنظمات الانتخابية؟
  ٢. ماهي الاجراءات المطلوبة لتطبيق المواصفة ISO/TS 54001:2019 في المنظمات الانتخابية؟
  ٣. ما هو دور الإدارة العليا والعاملين في تطبيق نظام إدارة الجودة في المنظمات الانتخابية؟
- أهمية البحث:** يستمد البحث أهميته كونه يقدم اطاراً لفهم متطلبات إدارة الجودة للهيئات الانتخابية وفق مضامين المنظمة الدولية للتقييس ISO وأهمية الموازنة بين تصميم وتنفيذ نظام إدارة الجودة الانتخابية من جهة والإطار القانوني والسياسي للبلد من جهة أخرى، وعلى هذا الاساس تتلخص اهمية البحث بالآتي:

١. تزايد الاهتمام بالعمل الانتخابي في العراق بسبب النظام السياسي القائم على الحكم الديمقراطي، وحث مفوضية الانتخابات على الاهتمام بمتطلبات الحصول على ISO/TS 54001:2019 لضمان مواكبتها لأحدث النظم في مجال الانتخابات.
٢. نشر ثقافة الجودة في المنظمات الانتخابية، وإعداد استراتيجيات فعلية لتحقيق متطلبات المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019.

٣. يساعد هذا البحث في فهم عمل المنظمات المشرفة على الانتخابات بشكل عام.
- أهداف البحث:** نظرا للدور الكبير للمنظمات الانتخابية وأهمية عملها في ظل التحولات السياسية والادارية في مختلف الدول، يتمثل الهدف الرئيس للبحث ببيان المتطلبات اللازمة في ضوء المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 لمواكبة أحدث النظم والتقنيات المتبعة دولياً في العمليات الانتخابية، ويمكن تقسيم الهدف العام للبحث الى عدة أهداف مرحلية وكما يلي:

١. دراسة المواصفة الدولية ISO/TS 54001:2019 وبيان الاجراءات التي يجب اتباعها وتهيئتها وصولاً إلى تحسين جودة الخدمة الانتخابية المقدمة للمستفيدين (ناخبين، مرشحين، كيانات سياسية).
٢. تعزيز الثقة لدى الاطراف المعنية بالعملية الانتخابية، وإدارة المنظمات الانتخابية لعمليات انتخابية شفافة ونزيهة.

**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:** يستهدف البحث المنظمات الانتخابية بشكل عام والتي تُعنى بتقديم الخدمة الانتخابية للمعنيين بالعملية الانتخابية (الناخبين، المرشحين، الكيانات السياسية، الوكلاء والمراقبين وغيرهم)، والادارة التنفيذية فيها والتي تشرف اداريا وفنيا على جميع مفاصل العمل الانتخابي، ويقع على عاتقها اعداد الخطط والجراءات الخاصة بالعملية الانتخابية.

### أساليب جمع البيانات:

- الكتب العربية والاجنبية المتعلقة بموضوع البحث.
  - الاطروحات والرسائل الجامعية.
  - المجالات العلمية والدوريات والبحوث المختلفة.
  - إصدارات منظمة الأيزو ISO/TS 54001:2019 و ISO9001:2015.
  - شبكة المعلومات الدولية (Internet).
- ثانياً. بعض الدراسات السابقة: يعرض هذا البند بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وهدفها ومجالات الفائدة منها وأهم الاستنتاجات، وكالتالي:

دراسة (ابراهيم، ٢٠١٧):	
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 دولياً في العمليات الانتخابية، تحديد الفجوة في تطبيق المواصفة، بيان فوائد تطبيق المعيار الانتخابي في ادارة انتخابات شفافة وموثوق بها.
عينة وأداة الدراسة	المفوضية العليا المستقلة للانتخابات في العراق (المكتب الوطني) -مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب في المكتب الوطني، منهج دراسة الحالة (المقابلات الشخصية مع العاملين، الاطلاع على الوثائق الخاصة بالعمليات الانتخابية السابقة. قوائم الفحص)
اهم استنتاجات الدراسة	تبنى المنظمة لنظام إدارة جودة قائم على أساس متطلبات المواصفة الدولية ISO17582:2014. أدرك 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).
دراسة (Basantes & Bahamonde, 2016):	
عنوان الدراسة	Benefits of applying ISO international standards in electoral processes.
اهداف الدراسة	التحسين المستمر لضمان جودة المنهجيات التي تدعم إدارة العملية الانتخابية ومراقبتها، وإدارة أمن المعلومات، وضمان النزاهة والسرية، وتوافر المعلومات أثناء العمليات الانتخابية.
عينة وأداة الدراسة	الهيئات الانتخابية في منظمة الدول الأمريكية (الأكوادور، الأرجنتين)، منهج دراسة الحالة (العمل الميداني، لقاءات مع المتخصصين، بيانات ومعلومات عمليات انتخابية سابقة).
اهم استنتاجات الدراسة	الثقة في العمليات الانتخابية، ضمان توافر المعلومات كجزء من العمليات الانتخابية والسيطرة على التلاعب بالمعلومات، مواكبة العمليات الأمنية للمعلومات مع المعايير التي تسمح بالتخفيف من التهديدات واجراء عمليات انتخابية رصينة.

دراسة (Finn, 2013):	
Promoting Sustained Professional Development in Electoral Management Bodies: Towards an International ISO Electoral Standard.	عنوان الدراسة
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، منهج دراسة الحالة (المعايشة الميدانية، المقابلات الشخصية مع العاملين، بيانات عمليات انتخابية سابقة).	عينة وأداة 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

ان الجودة فلسفة ادارية ومبادئ تحقق من خلالها المنظمة أهدافها من جهة، واحتياجات الزبائن من جهة أخرى، مع التحسين والتطوير للعمليات داخل المنظمة، وصولاً الى تطلعات الزبائن واسعادهم، وتكمن اهمية تطبيق نظم ادارة الجودة (الأيزو) في كونها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول الى رضا المستفيدين، مما ينعكس ايجابياً على مستوى اداء المنظمة.

١. المواصفة القياسية الدولية الخاصة بنظم إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية: تعتبر 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، وتضم الجودة الانتخابية: المشاركة، المساءلة، الشرعية، الكفاءة والفاعلية، الشفافية، الاستجابة، العدالة والمساواة، تعزيز سلطة القانون، 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، ٢٠١٩: ٤٧-٥٣).

١-١. نشأة نظم إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية: ISO/17582:2014 هو المعيار الدولي الوحيد المعتمد في المجال الانتخابي وتم 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 بدورها 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).

على مدى السنوات الخمس عشرة الماضية، عملت منظمة الدول الأمريكية Organization of American States مع هيئات إدارة الانتخابات لتنفيذ نظم إدارة الجودة، التي تهدف إلى تعزيز الكفاءة المهنية والقدرة المنظمة لهذه الجهات. تعاونت المنظمة بنجاح مع العديد من هيئات الإدارة الانتخابية في الدول الأعضاء للمصادقة على العمليات الانتخابية بموجب معايير المنظمة الدولية للمقاييس مثل ISO 9001 و ISO 17582 (حالياً ISO/TS 54001). (IEAB-OAS, 2019)

٢-١. أسباب ظهور نظم إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية: يعدّ التصويت تعبيراً عن الحق السياسي الأساسي في مشاركة المواطن في الشؤون العامة التي تضمنها موثيق حقوق الإنسان مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، وأن الهيئات الانتخابية هي المؤسسات المسؤولة عن إدارة العملية الانتخابية، وبشكل 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، فضلاً عن الحاجة إلى تحسين جودة الخدمات الانتخابية المقدمة للمستفيدين. يهدف ظهور نظم إدارة 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 إجراء انتخابات موثوق بها من قبل الأطراف المعنية بالعملية الانتخابية. فضلاً عن أهميتها كونها تقدم إطاراً لتحقيق متطلبات إدارة الجودة للهيئات الانتخابية من خلال تطبيق مضمين المنظمة الدولية للتقييس ISO، ومواءمة الوثائق مع بنود المواصفات القياسية الدولية. إن تزايد الاهتمام الدولي بالجودة فضلاً عن الاهتمام بالعمل الانتخابي في ظل نظم سياسية قائمة على الحكم الديمقراطي، والتحسين والتطوير المستمر للعملية الانتخابية، وإدارة انتخابات شفافة ونزيهة وذات مصداقية، هي من أسباب ظهور نظم إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية.

٣-١. المواصفة الدولية (ISO 17582:2014): نشرت المواصفات الفنية لأنظمة إدارة الجودة للمنظمات الانتخابية (ISO 17582: 2014) في شباط 2014، وصُممت لتستخدمها الهيئات الانتخابية للتركيز على جودة خدماتها تجاه جميع أصحاب المصالح. إن مفهوم نظام إدارة الجودة QMS في مجال الانتخابات يتماشى مع أي نوع من المنظمات أو الهيئات الانتخابية إذ يوفر إطار عمل محدد لاعتماد نظام إدارة الجودة ويستند إلى مبادئ (ISO 9001:2008).

يوفر ISO 17582: 2014 دليلاً شاملاً لتصميم وتنفيذ نظم إدارة الجودة من قبل الهيئات الانتخابية، وكذلك تقييم العمليات الانتخابية ويهدف إلى تقديم الخدمات الانتخابية التي تلبى بشكل أفضل توقعات الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية.

إن قوة مبادئ (ISO 17582) تأتي من طبيعة كونه شامل ينطبق على جميع أنشطة الهيئة الانتخابية وبالتالي زيادة فاعليتها وكفاءتها، إن أيزو (ISO 17582) تحدد ماذا (What) وليس كيف (How) ينفذ نظام إدارة الانتخابات (كتاب الإدارة الانتخابية، ٢٠١٣: ٣). يستند التصميم الخاص لنظام إدارة الجودة الانتخابية إلى إطار قانوني ومحيط تنظيمي وثقافة سياسية، وهي وسائل لتطبيق متطلبات المواصفة لمختلف العمليات الانتخابية وعلى جميع المستويات، سواء كانت محلية أو وطنية. إن الغرض من ISO 17582 هو توجيه الهيئة الانتخابية لتقديم الخدمة الانتخابية بشكل منسق وموثوق به، إذ تلبى متطلبات الزبائن (الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية)

الانتخابية، وتوفر نتائج شفافة وحررة ونزيهة تتوافق مع المتطلبات الانتخابية ضمن الإطار القانوني المعمول به، وتهدف إلى تعزيز ثقة المواطنين والمرشحين والكيانات السياسية، وغيرها من الأطراف المعنية بالعملية الانتخابية من خلال التنفيذ الفعال لنظام إدارة الجودة الانتخابي، بما في ذلك عمليات التحسين المستمر. (ابراهيم، ٢٠١٧: ٢٢)

٤-١. المواصفة الدولية (ISO 54001: 2019): 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 تم إصدار (ISO/TS 54001:2019).

ان ISO/TS 54001: 2019 هو معيار دولي لتطبيق ISO 9001:2015 في المنظمات الانتخابية لجميع مستويات الحكومة، والذي حل محل ISO 17582: 2014 اعتبارًا من 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 تم إنشاؤها كدعم لفترة انتخابية محددة.

٢. أهداف تطبيق آيزو (ISO/TS 54001:2019) في المنظمات الانتخابية: 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 يتم 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).

كما تعدّ أداة لمساعدة المنظمات الانتخابية للقيام بعمليات انتخابية أكثر شفافية وكفاءة وبالتالي تعزيز مصداقية وثقة الجمهور بالمنظمة، إذ يقدم مخططًا لتصميم نظام إدارة فعال يسمح للمنظمة الانتخابية بتقديم الخدمات الانتخابية التي تلائم توقعات الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية، وان ادراج نظام لإدارة الجودة في العملية الانتخابية يساعد في تحقيق الاهداف المنصوص عليها ضمن الخطط الاستراتيجية للمنظمات الانتخابية مثل المشتريات والتدريب وخدمات الامدادات (اللوجستيات) والاتصال بالجمهور وتسجيل الناخبين. ان بناء نظام ادارة الانتخابات على أساس مواصفة (ISO/TS 54001:2019) يعزز التطوير المستمر للعاملين في المنظمة الانتخابية ويعزز الثقافة التنظيمية، وكذلك التميز في قيادة الادارة من خلال فلسفة التنمية المستمرة وانشاء هيئة ذات فاعلية وكفاءة أكثر وإدارة محترفة (ابراهيم، ٢٠١٧: ٢٧).

تخلق المواصفات الفنية ISO/TS 54001: 2019، أنظمة إدارة الجودة -المتطلبات الخاصة لتطبيق ISO 9001: 2015 للمنظمات الانتخابية على جميع المستويات الحكومية، إطارًا لنظام إدارة الجودة الذي يساعد المنظمات الانتخابية على توفير خدمات انتخابية أكثر موثوقية وشفافية. وتشير (Katie Altoft) رئيسة اللجنة الفنية (ISO/TC 176) المسؤولة عن تطوير ISO/TS 54001:2019، الى ان المواصفة أداة مهمة للمنظمات الانتخابية لأنها تساعد في بناء

الثقة في الانتخابات من خلال تمكين الشفافية والتخطيط والإدارة الفعالين والكفاءة في العمليات الانتخابية، وأنها تمكنهم من تحسين عملياتهم لتعزيز ثقة المواطن وتقليل المخاطر والتحسين المستمر (Naden-ISO, 2019).

**الفوائد الناتجة عن تنفيذ نظام ادارة الجودة في المنظمات الانتخابية (7: ISO focus, 2014):**  
الحصول على انتخابات شفافة وذات مصداقية، التحسين المستمر، وتوفير خدمة أفضل، ضمان موضوعية النتائج الانتخابية، انخفاض كبير في عدد المنازعات الانتخابية، تعزيز الديمقراطية، تحديد مواطن الضعف التشغيلية، زيادة التركيز على القيادة والاتصال وإدارة التغيير، إطار لتقييم الخدمات المقدمة للمواطنين، بناء الثقة بين الناخبين، سمعة بين المجتمع الدولي.

**٣. متطلبات وينود آيزو (ISO/TS 54001: 2019):** كل نظام انتخابي لديه مجموعة من القوانين تختلف بين الدول تبعاً للنظام السياسي المتبع والظروف الاجتماعية المختلفة، ومواصفة ISO/TS 54001:2019 تحدد المتطلبات والبنود العامة للمنظمات الانتخابية والتي تشترك فيها أغلب الدول، ومع ذلك فهناك بعض الاستثناءات لعمليات معينة عندما تكون أي من المتطلبات الدولية لا يمكن تطبيقها نتيجة لطبيعة المنظمة الانتخابية وخدماتها.

**٣-١. المتطلب الأول/النطاق Scope:** يصف الغرض من المعيار وإظهار القدرة على ادارة 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. هذه المواصفات الفنية تنطبق على فترة الانتخابات (ما قبل الانتخابات وخلال وبعد الانتخابات من الأنشطة والعمليات)، وتنطبق على جميع المنظمات الانتخابية المشاركة في أي جانب من جوانب العملية الانتخابية، سواء كانت مؤسسات دائمة أو مؤقتة، وتنطبق على الانتخابات في جميع المستويات، سواء كانت محلية أو وطنية.

**٣-٢. المتطلب الثاني/المراجع المعيارية Normative references:** المؤسسة الدولية للمعايير آيزو تُشيد بنظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بوصفها وثيقة لا غنى عنها لتطبيق المعيار الانتخابي. انظمة ادارة الجودة -الاساسيات والمفردات.

**٣-٣. المتطلب الثالث/المصطلحات والتعاريف Terms & definitions:** تنطبق المصطلحات والتعريفات الواردة في ISO 9001: 2015، يُحدد المصطلحات الرئيسية المتعلقة بنظام ادارة الجودة الانتخابية والعملية الانتخابية بشكل عام، مثل: المصطلحات المتعلقة (بنظام إدارة الجودة الانتخابية، بالبنية التحتية الانتخابية والامدادات، بالتصويت).

**٣-٤. 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 والتي تؤثر على قدرتها على تحقيق النتائج المقصودة من جودة النظام الإداري.

- فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية، بسبب تأثيرها على قدرة المنظمة على توفير المنتجات باستمرار والخدمات التي تليها متطلبات الزبائن والأطراف المعنية ذات الصلة بنظام إدارة الجودة.  
- تحديد نطاق نظام إدارة الجودة، يجب على المنظمة تحديد حدود وتطبيق نظام إدارة الجودة لتحديد نطاقها، يجب على المنظمة مراعاة: القضايا الخارجية والداخلية، متطلبات الأطراف المعنية،

منتجات وخدمات المنظمة. يجب أن يكون نطاق نظام إدارة الجودة في المنظمة متاحًا ويتم الحفاظ عليه كمعلومات موثقة. تنطبق هذه الوثيقة على الانتخابات على جميع مستويات الحكومة، سواء كانت محلية أو وطنية.

### ٣-٥. المتطلب الخامس/القيادة Leadership:

- يجب أن تظهر الإدارة العليا القيادة والالتزام فيما يتعلق بجودة نظام الإدارة من خلال: (تحمل المساءلة عن فعالية نظام إدارة الجودة، التأكد من أن سياسة وأهداف الجودة متوافقة مع السياق والتوجه الاستراتيجي للمنظمة، تشجيع استخدام نهج العملية والتفكير القائم على المخاطر، التأكد من توفر الموارد اللازمة لنظام إدارة الجودة، إشراك الأشخاص وتوجيههم ودعمهم للمساهمة في فعالية جودة النظام الإداري، التحسين المستمر).

- التركيز على الزبائن من خلال: (تحديد وفهم متطلبات الزبون والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها باستمرار، تحديد ومعالجة المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على مطابقة المنتجات والخدمات، والقدرة على تعزيز رضا الزبائن).

- يجب على الإدارة العليا أن تضع وتنفذ وتحافظ على سياسة الجودة (المناسبة لغرض وسياق المنظمة وتدعم توجهها الاستراتيجي، تتضمن التزامًا بتلبية المتطلبات المعمول بها، تتضمن الالتزام بالتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة).

### ٣-٦. 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 أن تخطط المنظمة: (لمواجهة هذه المخاطر والفرص، كيفية تنفيذ الإجراءات في عمليات نظام إدارة الجودة وتقييم فعالية هذه الإجراءات، يجب أن تكون الإجراءات المتخذة لمواجهة المخاطر والفرص متناسبة مع التأثير المحتمل على مطابقة المنتجات والخدمات).

- يجب على المنظمة تحديد أهداف الجودة في الوظائف والمستويات والعمليات ذات الصلة اللازمة لنظام إدارة الجودة، أهداف الجودة يجب أن تكون متماشية مع سياسة الجودة، يمكن قياسها، تأخذ في الاعتبار المتطلبات المعمول بها، أن تكون ذات صلة بمطابقة المنتجات والخدمات، يتم مراقبتها، يتم تحديثها حسب الاقتضاء.

- عندما تحدد المنظمة الحاجة إلى إجراء تغييرات على نظام إدارة الجودة، فإنه يجب إجراء التغييرات بطريقة مخططة. يجب على المنظمة مراعاة (الغرض من التغييرات وعواقبها المحتملة، سلامة نظام إدارة الجودة، توافر الموارد، تخصيص أو إعادة توزيع المسؤوليات والصلاحيات).

### ٣-٧. المتطلب السابع/الاسناد Support:

- يجب على المنظمة تحديد وتوفير الموارد اللازمة، والتنفيذ والمتابعة والتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة.

- يجب على المنظمة مراعاة: (الموارد الداخلية الموجودة والقيود المفروضة عليها، ما يجب الحصول عليه من مقدمي الخدمات الخارجيين).

- يجب على المنظمة تحديد الأشخاص اللازمين للتنفيذ الفعال لنظام إدارة الجودة ولتشغيل ومراقبة عملياتها.

- يجب على المنظمة تحديد وصيانة البنية التحتية اللازمة لتشغيل عملياتها وتحقيق مطابقة المنتجات والخدمات.
  - توفير البنية التحتية لخدمات الامدادات (اللوجستيات) الانتخابية وأمن الانتخابات وحيادية مكان الاقتراع ومعدات العملية بما في ذلك معدات التصويت.
  - تتخذ المنظمة الانتخابية الإجراءات اللازمة للإدلاء بالأصوات، بما في ذلك ضمان وصول المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة إلى مواقع الاقتراع ومعدات الاقتراع اللازمة لاستخدامها.
  - يجب على المنظمة تحديد وتوفير الموارد اللازمة لضمان صحة وموثوقية النتائج عند استخدام المراقبة أو القياس للتحقق من توافق المنتجات والخدمات مع المتطلبات.
  - يجب على المنظمة تحديد المعرفة التنظيمية اللازمة لتشغيل عملياتها وتحقيق مطابقة المنتجات والخدمات، وتحديد كيفية الحصول على أي معرفة إضافية ضرورية.
  - يجب على المنظمة تحديد أشخاص كفولين يقومون بالأعمال تحت اشرافها كون ذلك يؤثر على أداء وفعالية نظام إدارة الجودة، اتخاذ الإجراءات لاكتساب الكفاءة اللازمة عند الاقتضاء، الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة المناسبة كدليل على الكفاءة.
  - يجب على المنظمة الانتخابية التأكد من أن الموظفين مؤهلين على أساس مناسب من التعليم أو التدريب أو الخبرة. يجب أن يضمن أن جميع الموظفين الفنيين في المنظمة الانتخابية تم اختيارهم من خلال عمليات التوظيف العامة التنافسية القائمة على الكفاءة.
  - مراقبة المعلومات الموثقة التي يتطلبها نظام إدارة الجودة، والتحكم بها، كونها متاحة ومناسبة للاستخدام، تتمتع بالحماية الكافية.
  - الحد الأدنى من متطلبات التوثيق (لتسجيل الناخبين، تسجيل الكيانات السياسية والمرشحين، خدمات الامدادات الانتخابية، الإدلاء بالأصوات، عدّ الأصوات وإعلان النتائج، التثقيف الانتخابي، الرقابة على تمويل الحملات، حل المنازعات)، بالإضافة إلى المحتوى الخاص بالوثيقة يجب أن تكون المستندات المحددة في الوثائق الانتخابية تحوي (رقم مراجعة، عنوان، تاريخ إصدار، المصادقة).
- ٣-٨. المتطلب الثامن/العملية Operation:**
- يجب على المنظمة تخطيط وتنفيذ ومراقبة العمليات اللازمة لتلبية متطلبات توفير المنتجات والخدمات، من خلال: (تحديد متطلبات المنتجات والخدمات، تحديد الموارد اللازمة لتحقيق التوافق مع المتطلبات، تنفيذ الرقابة على العمليات وفقا للمعايير، تحديد المعلومات الموثقة والحفاظ عليها والاحتفاظ بها بالقدر اللازم).
  - التواصل مع الزبائن بتوفير المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات، التعامل مع الاستفسارات أو الطلبات، الحصول على ملاحظات الزبائن المتعلقة بالمنتجات والخدمات.
  - تحديد متطلبات المنتجات والخدمات التي سيتم تقديمها للزبائن، ويجب على المنظمة التأكد من أن لديها القدرة على تلبية متطلبات المنتجات والخدمات التي سيتم تقديمها للزبائن.
  - يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة حسب الاقتضاء وتعديلها عند التغيير في متطلبات المنتجات والخدمات.
  - تحديد مراحل وضوابط التصميم والتطوير، يجب على المنظمة مراعاة طبيعة ومدة وتعقيد أنشطة التصميم والتطوير، مراحل العملية المطلوبة، المسؤوليات والصلاحيات المشاركة في عملية التصميم والتطوير، احتياجات الموارد الداخلية والخارجية لتصميم وتطوير المنتجات والخدمات،

الحاجة إلى إشراك الزبائن والمستخدمين في عملية التصميم والتطوير، المعلومات الموثقة اللازمة لإثبات متطلبات التصميم والتطوير.

- يجب على المنظمة التأكد من أن العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة خارجياً تتوافق مع المتطلبات وعليها تحديد وتطبيق معايير التقييم والاختيار ومراقبة الأداء، وإعادة تقييم مقدمي الخدمات الخارجيين بناءً على قدرتهم على توفير العمليات أو المنتجات والخدمات وفقاً للمتطلبات.
- يجب على المنظمة توفير المنتجات وتقديم الخدمات في ظل ظروف خاضعة للرقابة (توافر المعلومات الموثقة، توافر واستخدام موارد الرصد والقياس المناسبة، استخدام بنية تحتية وبيئة مناسبة لتشغيل العمليات، تعيين الأشخاص المختصين وحسب المؤهلات المطلوبة).

### ٣-٩. المتطلب التاسع/تقييم الأداء 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.

- يجب على المنظمة مراقبة تصورات الزبائن (الناخبين، الكيانات السياسية، المرشحين) واحتياجاتهم وتوقعاتهم.

- يجب على المنظمة تحليل وتقييم البيانات والمعلومات المناسبة الناشئة عن الرصد والقياس، واستخدام نتائج التحليل لتقييم (مطابقة المنتجات والخدمات، درجة رضا الزبائن، أداء وفعالية نظام إدارة الجودة، فعالية الإجراءات المتخذة لمواجهة المخاطر والفرص، أداء مقدمي الخدمات الخارجيين، الحاجة إلى إدخال تحسينات على نظام إدارة الجودة).

- يجب على المنظمة إجراء عمليات تدقيق داخلية على فترات مخططة لتقديم معلومات عن نظام إدارة الجودة كونه يتوافق مع متطلبات المنظمة الخاصة لنظام إدارة الجودة حسب المواصفة القياسية الدولية، وأنه تم تنفيذه ومتابعته بشكل فعال.

- يجب على الإدارة العليا مراجعة نظام إدارة الجودة في المنظمة على فترات مخططة لضمان استمرار ملاءمتها وكفاءتها وفعاليتها ومواءمتها مع الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة.

### ٣-١٠. المتطلب العاشر/ التحسين Improvement:

- يجب على المنظمة تحديد واختيار فرص التحسين وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتلبية متطلبات الزبائن وتعزيز رضاهم.

- عند حصول عدم المطابقة، يتعين على المنظمة اتخاذ الإجراءات التصحيحية للسيطرة عليها وتصحيحها، التعامل مع العواقب. تقييم الحاجة إلى اتخاذ إجراء لإزالة أسباب عدم المطابقة.

- يجب على المنظمة تحسين ملاءمة وكفاءة وفعالية الجودة باستمرار للنظام الإداري. يجب على المنظمة النظر في نتائج التحليل والتقييم والمخرجات من مراجعة الإدارة، لتحديد ما إذا كانت هناك احتياجات أو فرص يجب معالجتها كجزء من التحسين المستمر.

### ٤. العمليات الرئيسية لنظام إدارة الجودة (QMS) في العملية الانتخابية: من أجل ضمان تطبيق نظام

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

- تسجيل الناخبين، وتسجيل الكيانات السياسية والمرشحين، وخدمات الامدادات الانتخابية، والادلاء بالأصوات، وعدّ الأصوات وعلان النتائج، والتثقيف الانتخابي، والرقابة على تمويل الحملات الانتخابية، وحل المنازعات الانتخابية، وكما موضح في الشكل (١).
- تعتبر المواصفة أداة لتعزيز الكفاءة وإضفاء المزيد من الشفافية، وبالتالي تشجيع الثقافة التنظيمية للتحسين المستمر الذي يعزز التخطيط، مما يؤدي بالتالي الى زيادة ثقة الشركاء (الناخبين والكيانات السياسية والمرشحين) فيجعل العمليات الانتخابية أكثر مصداقية.



الشكل (١): العمليات الرئيسية لنظام ادارة الجودة للمنظمات الانتخابية

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

٤-١. **تسجيل الناخبين Voter registration**: الادلاء بالصوت هو تعبير عن الحق السياسي الاساسي للمشاركة في الشؤون العامة والمكفول عالميا، وبالتالي فإن عملية تسجيل الناخبين المؤهلين تُعدّ عنصر أساسي للعملية الانتخابية. تسجيل الناخب هي العملية التي يتم من خلالها تثبيت الشخص في سجل الناخبين، يتم توفير المعلومات الرئيسية للمنظمة الانتخابية المسؤولة والتحقق منها.

٤-٢. **تسجيل الكيانات السياسية والمرشحين and candidates**: يتم مشاركة الكيانات السياسية والمرشحين قانونيا من خلال التسجيل لخوض الانتخابات وإضفاء الطابع الرسمي للعملية الانتخابية. تسجيل الكيانات السياسية والمرشحين هي العملية التي يتم من خلالها حصول الكيان السياسي و/أو المرشح على اعتراف قانوني، ويحق لهم المشاركة في الانتخابات.

٤-٣. **الامدادات (اللوجستيات) الانتخابية Electoral logistics**: يجب على المنظمات الانتخابية ان تقوم بالتخطيط للإمدادات الانتخابية (اللوجستيات) بشكل جيد وفي وقت مبكر من الحدث الانتخابي، وتشمل العوامل الرئيسية في مجال الامدادات توفير معدات التصويت وإنشاء محطات الاقتراع وكفاءة توزيع المواد الانتخابية.

٤-٤. **الادلاء بالأصوات Vote casting**: هي العملية التي يعبر فيها الناخب عن تفضيله لمرشح أو كيان سياسي للمناصب العامة، وهي عملية سرية وشخصية، حيث يجب توفير سجلات للتحقق

من جميع أصوات الناخبين سواء كان ذلك الكترونياً أو ورقياً أو غير ذلك. يوفر الإدلاء بالأصوات سجلات يمكن التحقق منها لجميع الأصوات التي أدلى بها كل ناخب، سواء كانت إلكترونية أو ورقية خلال العملية الانتخابية.

٤-٥. **عدّ الأصوات وإعلان النتائج Vote counting and declaration of results**: تكون عملية الإدلاء بالأصوات وفرزها جنباً إلى جنب، حيث تعتبر عملية عدّ الأصوات من المهام ذات الأهمية القصوى كون النتائج النهائية تعكس إرادة الناخبين. يحدد القانون طريقة عدّ الأصوات في كل دولة. قد يكون عدّ الأصوات يدوياً أو ميكانيكياً أو إلكترونياً، وفقاً لما يسمح به الإطار القانوني والاجراءات المعمول بها. في نهاية عملية عدّ الأصوات يجب أن يكون كل مركز اقتراع قادراً على تحديد ما يلي: عدد الناخبين الذين صوتوا، عدد الأوراق المرفوضة و/أو التالفة، عدد أوراق الاقتراع الصحيحة، عدد الأصوات لكل كيان سياسي أو مرشح، عدد أوراق الاقتراع المطعون فيها، عدد أوراق الاقتراع غير المستخدمة (المتبقية). المنظمة الانتخابية هي الوحيدة التي لها سلطة إعلان نتائج الانتخابات الرسمية.

٤-٦. **التثقيف الانتخابي Electoral education**: من المهم ان يدرك الناخب المراحل المختلفة للعملية الانتخابية وإمكانية الوصول الى المعلومات ذات الصلة المتعلقة بإجراءات التصويت والمرشحين. تقوم المنظمة الانتخابية بإجراء التثقيف الانتخابي. الهدف الرئيسي للتثقيف الانتخابي هو تعزيز توعية الناخبين والكيانات السياسية بإجراءات تسجيل المرشحين، تقديم معلومات حول المرشحين/الكيانات السياسية، وتمكين الناخبين من المشاركة في الانتخابات.

٤-٧. **الرقابة على تمويل الحملات الانتخابية Oversight of campaign financing**: تتضمن هذه العملية تطبيق وفرض المتطلبات القانونية المتعلقة بتمويل الحملات السياسية داخل العملية الانتخابية. تحلل هذه العملية الآليات التي تنظم الإطار القانوني وإنفاذه آليات تمويل الحملات ضمن العملية الانتخابية.

٤-٨. **حل النزاعات الانتخابية Resolution of electoral disputes**: هي الآلية التي تتلقى من خلالها المنظمة الانتخابية الشكاوى وإعداد الوثائق الضرورية وتوفير الحلول لجميع النزاعات التي تحدث في العملية الانتخابية بشفافية في الوقت المناسب. يتم العمل بشفافية وفق القواعد المنطقية لجميع النزاعات الناشئة في العملية الانتخابية.

يتضح مما سبق ان نظم ادارة الجودة وسيلة لتحقيق النجاح للمنظمات والوصول الى رضا الزبائن، فضلا عن كونها تقدم ميزة تنافسية تقلل الكلف وترفع أداء المنظمة وتعتبر آلية للتحسين المستمر. وهي في الجانب الانتخابي مهمة في توحيد إطار عام للعمليات الانتخابية وتقييمها لكسب ثقة الشركاء بما يضمن اجراء انتخابات نزيهة وشفافة.

### المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. ان تبني المنظمة لنظام إدارة جودة قائم على أساس متطلبات المواصفة الدولية (ISO/TS 54001:2019) يعتبر قراراً استراتيجياً من الإدارة العليا ويعد الخطوة الأولى نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مع ضرورة أدراك جميع العاملين في المنظمة لأهمية وجود نظام لإدارة الجودة داخل المنظمة والتفاعل معه.

٢. ان متطلبات المعيار الانتخابي (ISO/TS 54001:2019) عامة وقابلة للتطبيق على جميع أنواع الهيئات الانتخابية، بما في ذلك مفوضية الانتخابات في العراق.
٣. ان لكل نظام انتخابي مجموعة من القوانين تختلف بين الدول تبعاً للنظام السياسي المتبع والظروف الاجتماعية المختلفة، وان (ISO/TS 54001:2019) يحدد الفقرات العامة للهيئات الانتخابية والتي تشترك فيها أغلب الدول.
٤. ان من فوائد تطبيق (ISO/TS 54001:2019) في المنظمات الانتخابية هو توجيهها لتقديم الخدمة الانتخابية بشكل منسق وموثوق به، وتلبي متطلبات (الناخبين والمرشحين والكيانات السياسية) في إدارة انتخابات شفافة، بهدف تعزيز الثقة لدى كافة الاطراف المعنية بالعملية الانتخابية.

#### ثانياً. التوصيات:

١. البدء باعتماد نظام إدارة الجودة من قبل مفوضية الانتخابات للمساهمة في ان تكون ذات فاعلية وكفاءة أكثر وإدارة احترافية، كخطوة على طريق التحسين المستمر للجودة.
٢. تعزيز التطوير المستمر للعاملين في مفوضية الانتخابات وتعزيز الثقافة التنظيمية من خلال نشر فكر وثقافة الجودة داخل المؤسسة، بالإضافة الى دعم التميز في عمل الإدارة العليا من خلال فلسفة التنمية المستمرة.
٣. يوصي البحث بضرورة تبني مفوضية الانتخابات لنظام إدارة الجودة مبني على أساس متطلبات المواصفة الدولية (ISO/TS 54001:2019) والذي سيؤثر بشكل ايجابي كبير على سمعة مفوضية الانتخابات عموماً (كونها شهادة رسمية ذات طابع دولي) وكذلك يسهم بغرس الثقة في الهيئة الانتخابية والنظام الانتخابي محلياً ودولياً.
٤. يوصي البحث بأن تقوم مفوضية الانتخابات مستقبلاً بدراسة تفصيلية للمواصفة القياسية الدولية (ISO/TS 54001:2019) واستعمال بعض أدوات ضبط الجودة (مخطط باريتو، مخطط السبب والنتيجة وغيرها) في تحليل واقع المفوضية ادارياً وفنياً.
٥. النظر برسالة وأهداف المفوضية وفق مبادئ إدارة الجودة، بما يلبي تطلعات العاملين والشركاء وتعزيز رضاهم، وضرورة قيام الإدارة العليا بالتدقيق والمتابعة والتقييم المستمر للتطوير والتحسين وصولاً الى انتخابات نزيهة وشفافة.

#### المصادر

##### اولاً. المصادر العربية:

١. التميمي، فواز (٢٠٠٨)، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ٩٠٠١، ط١، عالم الكتب الحديث، إربد.
٢. عقيلي، عمر وصفي، (٢٠٠٩)، مدخل الى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط٢، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٣. النجار، صباح مجيد وجواد، مها كامل، (٢٠١٧)، ادارة الجودة مبادئ وتطبيقات، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد.
٤. ابراهيم، عصام عبد العزيز، (٢٠١٧)، امكانية تطبيق نظام ادارة الجودة (المعيار الانتخابي) في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات ISO 17582:2014، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٥. العزاوي، كريم ذياب، (٢٠٠٤)، اعداد دليل الاجراءات لخط تجميع مكيفات الهواء على وفق المواصفة ISO9001:2000، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

٦. القيسي، بلال جاسم(٢٠٠٨)، تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
  ٧. أبو هزيم، طارق زياد، الحوكمة الانتخابية دراسة تحليلية لجودة العملية الانتخابية، المجلة الاردنية في القانون والعلوم السياسية، ٢٠١٩، المجلد ١١، العدد ١، الصفحات ٤٥-٧٣.
  ٨. كتاب الإدارة الانتخابية، قسم الاعلام، العدد ٩، بتاريخ ٢٨/٧/٢٠١٣.
- ثانيا. المصادر الأجنبية:**

1. Janakiraman, B., Gopal, R.K., (2008), Total Quality Management-Text and Cases, Prentice-Hall, New Delhi.
2. Tricker, Ray, (2010), ISO 9001: 2008 for Small Businesses, 4th Edition, Elsevier Ltd.
3. Basantes, Jeffrey Badí, Bahamonde, Juan Pablo, (2016), Benefits of applying ISO international standards in electoral processes, Derecho Electoral, 2017 No.23,pp.55-72.
4. 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.
5. Pambrenia, Yuni, Khatibia, Ali, Ferdous Azama, S. M., Thama, Jacqueline, The influence of total quality management toward organization performance, Management Science Letters 9 (2019), p. 1397–1406.
6. Naden, Clare, Improving Electoral Systems With new International Quality Management Guidance, (2019), ISO.org.
7. Vadim, Gimaldinov, QMS for elections - ISO/TS 54001: 2019.
8. Specification ISO/TS-54001, First edition, April-2019, Technical (ISO 54001:2019).
9. Specification ISO/TS-17582, First edition, February-2014, Technical (ISO 17582:2014).
10. ISO focus magazine, May-June 2014-ISSN 2226-1095.
11. <http://www.ISO.org>
12. <http://www.ihec.iq/ar/>
13. <https://OAS-IEAB.org> (Organization of American States-International Electoral Accreditation Body).