



**الجمهورية اللبنانية**  
**مجلس النواب**  
**المديرية العامة للدراسات والمعلومات**  
**مصلحة الأبحاث والدراسات**

**تمويل الإدارة الانتخابية**

**أولاً: تعريف الإدارة الانتخابية**

تُعرّف الإدارة الانتخابية على أنها المؤسسة أو الهيئة المسؤولة قانونياً والتي يتحدد الهدف من قيامها بإدارة بعض أو كافة الجوانب الأساسية لتنفيذ العمليات الانتخابية والاستفتاءات على مختلف أشكالها.

وتشمل الجوانب الأساسية المشار إليها هنا ما يلي:

- أ- تحديد أصحاب حق الاقتراع؛
- ب- استقبال واعتماد طلبات الترشيح للانتخابات من قبل الأحزاب السياسية و/أو المرشحين؛
- ج- تنظيم وتنفيذ عمليات الاقتراع؛
- د- عدّ وفرز الأصوات؛
- هـ- تجميع وإعداد نتائج الانتخابات.

يمكن أن تتألف الإدارة الانتخابية من هيئة واحدة محددة، كما ويمكن لها أن تشكل وحدة إدارية ضمن هيئة أو مؤسسة أكبر قد تضطلع بمهام أخرى بالإضافة إلى مسؤولياتها الانتخابية.

**ثانياً: واقع تمويل الإدارة الانتخابية**

إن العمليات الانتخابية بشكل عام مكلفة، وهي تزامم فيما يتعلق بتمويلها مع خدمات وطنية حيوية مثل الدفاع والصحة والتربية.

ما يؤثر في موضوع تمويلها أيضا هو نظام الإدارة الانتخابية المتبع، وإجراءات النظام الانتخابي المعمول به، والفترات الزمنية الفاصلة بين كل عملية انتخابية والتي تليها.

لذلك، نرى أن الكثير من الإدارات الانتخابية اعتمدت على المساعدات التي قدمتها الدول المانحة لها لتفادي تنافسها مع خدمات الدولة الحيوية وللتخلص من البيروقراطية الحكومية.

### ثالثا: التكاليف الانتخابية التي يجب تمويلها

يمكن تحديد التكاليف المتعلقة مباشرة بعمل الإدارة الانتخابية، بينما يصعب تخمين بعضها الآخر.

ويصنف "مشروع كلفة التسجيل والانتخابات" CORE الممول من قبل برنامج الأمم المتحدة الانمائي UNDP بالاشتراك مع المؤسسة الدولية للنظم الانتخابية IFES التكاليف الانتخابية ضمن ثلاث فئات:

- أ- التكاليف الأساسية أو المباشرة وهي التكاليف المتصلة بشكل روتيني بتنظيم وتنفيذ الانتخابات في جو انتخابي مستقر.
  - ب- التكاليف غير المحصورة أو غير المباشرة وتشمل التكاليف المتعلقة ببعض الخدمات الانتخابية والتي لا يمكن فصلها عن الميزانيات العامة لمؤسسات أخرى تساعد في تنظيم وتنفيذ العمليات الانتخابية.
  - ج- التكاليف الخاصة بنزاهة الانتخابات وهي تلك التكاليف التي تتعدى التكاليف الأساسية أو المباشرة، والتي تعتبر ضرورية لضمان أمن، ونزاهة، وحيادية وعدالة العملية الانتخابية.
- واستناداً إلى مشروع CORE، فإن نسبة التكاليف الأساسية المباشرة تكون أعلى في الديمقراطيات الراسخة، إذ أن التقدم نحو نظام ديمقراطي راسخ يميل إلى زيادة تلك التكاليف على حساب التكاليف المتعلقة بنزاهة الانتخابات .

### رابعا: تمويل الادارة الانتخابية وكيفيته

أ- من خلال الميزانية العامة للدولة

إن المصدر الرئيسي لتمويل التكاليف الأساسية أو المباشرة لمعظم الإدارات الانتخابية هي الدولة، وتشكل ميزانية الانتخابات جزءاً من الميزانية السنوية العامة لميزانياتها.

وتختلف طرق تمويل الإدارات الانتخابية من بلد لآخر باختلاف نظم الإدارة المتبعة.

#### ١- طرق دفع المخصصات الممولة من خلال الميزانية العامة للدولة

في كثير من البلدان التي تتبع نظام الإدارة الانتخابية المستقلة، تشكل ميزانية تلك الإدارة باباً خاصاً ومنفصلاً من أبواب الميزانية العامة الوطنية، حيث يتم دفعها مباشرة من قبل الخزينة العامة لحساب المؤسسة الانتخابية أو عبر إحدى الوزارات.

أما الميزانية الخاصة بالإدارة الانتخابية العاملة بنظام الإدارة الحكومية فعادةً ما تشكل جزءاً من ميزانية الوزارة المسؤولة عن تنظيم العمليات الانتخابية.

وفي البلدان التي تعمل بنظام الإدارة الانتخابية المختلطة، فقد يتم صرف الميزانية الخاصة بالمؤسسة المستقلة منها عبر إحدى الوزارات، كوزارة الداخلية.

#### ٢- إقرار مشاريع الميزانية المقدمة من قبل الإدارة الانتخابية

من المعتاد أن تقوم المؤسسة الانتخابية بتقديم مشاريع ميزانيتها إلى الخزينة العامة لإقرارها بشكل أولي، وفي بعض البلدان، لا يملك البرلمان صلاحية تعديل أو رفض أية أجزاء من مشاريع الميزانية المقدمة من قبل الإدارة الانتخابية، وفي بعض البلدان الأخرى، لا تستطيع السلطة التنفيذية أو أي من أجهزتها تعديل الأجزاء الخاصة بمستحقات أعضاء الإدارة الانتخابية ومخصصاتهم كما أقرتها تلك الإدارة في مشاريع ميزانيتها.

تقوم الإدارة الانتخابية بتقديم تقديراتها السنوية فيما يتعلق بميزانية العمليات الانتخابية للحكومة، إلا أنه يمكن لها صرف مبالغ تفوق تلك التقديرات. وبعد انتهاء الانتخابات، تقوم الإدارة الانتخابية بتقديم حساباتها حول هذه الميزانية أمام لجنة برلمانية مختصة.

#### ٣- توحيد وتجزئة الميزانيات الانتخابية

يمكن أن تشكل الميزانية الانتخابية باباً واحداً وموحداً من أبواب الميزانية الوطنية العامة، أو أن تتوزع عبر أبواب متعددة منها تخص جهات ومؤسسات حكومية مختلفة، ويمكن أن يتوزع تمويل الميزانية الانتخابية على كل من الحكومة المركزية، والحكومات الإقليمية والسلطات المحلية.

## ب- التمويل من قبل المانحين

اعتمدت بعض الدول الخارجية لتوها من حالات الصراع الداخلي على المساعدات التي تقدمها الدول المانحة، وذلك من خلال هيئة الأمم المتحدة أو المنظمات الأخرى، لتمويل كافة ميزانيتها الانتخابية أو أجزاء هامة منها.

قد تكون المساعدات الدولية ضرورية لتنظيم انتخابات تتماشى مع المعايير الدولية في بعض الديمقراطيات الناشئة، وقد تكون تلك المساعدة ضرورية كذلك لتمكين أحزاب المعارضة حديثة العهد من المشاركة في الانتخابات بشكل تنافسي نسبياً.

## ج- المصادر الأخرى لتمويل الإدارة الانتخابية

تشكل بعض المصادر الأخرى مصدراً للدخل لصالح بعض الإدارات الانتخابية، كرسوم الترشيح، أو الغرامات المفروضة على مخالفات النصوص القانونية المتعلقة بالحملات الانتخابية أو غيرها من المخالفات، ويمكن للإدارة الانتخابية أن تحصل على التبرعات العينية والمالية من كبرى الشركات، ورجال الأعمال والمحسنين.

## خامساً: طرق إعداد ميزانية الإدارة الانتخابية

هناك طريقتين رئيسيتين لإعداد ميزانية الإدارة الانتخابية هما: الميزانية التراكمية وتسمى *baseline or incremental budget* والميزانية المستحدثة وتسمى *zero base budget*.

### أ - الميزانية التراكمية:

يتم إعدادها من خلال الاستناد إلى الاعتمادات القائمة في الميزانية السابقة والتي يتم تحديثها لتقدير الميزانية الجديدة، وتلائم هذه الوسيلة في إعداد الميزانية للحالات المستقرة نسبياً، بدلاً من الحالات التي تتصف أجواءها الانتخابية بديناميكية عالية.

### ب - الميزانية المستحدثة:

تتعامل مع كل ميزانية على حدى وبشكل منفصل تماماً عن الميزانيات السابقة التي لا تؤخذ اعتماداتها بعين الاعتبار، بحيث يتم الانطلاق من نقطة الصفر لتقدير الميزانية اللازمة لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.

تستند طريقة الميزانية المستحدثة إلى حقيقة تغير الظروف والاحتياجات من فترة إلى أخرى أو من سنة مالية إلى أخرى. والملاحظ أن كثيراً من الإدارات الانتخابية ما زالت تستخدم طريقة الميزانية التراكمية لإعداد ميزانيات العملية الانتخابية، وذلك على الرغم من وجود عدة عوامل تجعل من هذه الطريقة أقل كفاءةً أو ملائمة لبعض الإدارات الانتخابية.

فطريقة الميزانية المستحدثة، المنطلقة من نقطة الصفر في إعداد الميزانية، فمن شأنها تعزيز أنماط عمل في هذا الخصوص تستند إلى البرامج أو مستويات الأداء، حيث يتم تحديد التكاليف المتعلقة بمختلف الفعاليات بشكل منفصل، وبحيث ترتبط الميزانية بنتائج مستهدفة ومحددة.

### سادساً: إعداد وإقرار الميزانية

#### أ- إعداد الميزانية

تبدأ عملية إعداد الميزانية للإدارة الانتخابية من خلال قيام كل واحد من أقسامها بإعداد مشروع للميزانية الخاصة بخطة عمله.

ويشتمل هذا المشروع على احتياجات القسم التمويلية واحتياجاته من الموارد الأخرى، وينتظر إلى وصف كيفية إسهام فعالياته في تحقيق النتائج والأهداف الواردة في الخطة الاستراتيجية، وبعد الاتفاق على ذلك داخل كل قسم، تتم مراجعة ميزانيات الأقسام، وبعد ذلك يقوم رئيس الجهاز الإداري بتجميع الميزانيات وإعداد التقديرات العامة لميزانية المؤسسة الانتخابية.

وفي الإدارات الانتخابية المستقلة عادةً ما يقوم رئيس تلك الإدارة أو أعضائها بإقرار الميزانية المعدّة من قبل الجهاز الإداري، أما في الإدارات الانتخابية الحكومية فعادةً ما تأخذ الوزارة المعنية مجمل العملية على عاتقها.

#### ب- إرسال مشروع الموازنة للوزارة المعنية

تتمثل الخطوة التالية في عملية إعداد وإقرار ميزانية الإدارة الانتخابية بقيام رئيس جهازها الإداري أو رئيس المؤسسة الانتخابية بإرسال مشروع الميزانية للوزارة المعنية، وفي البلدان التي تتمتع فيها تلك الوزارة بصلاحيّة إقرار مشروع الميزانية، فقد يتم تنظيم جلسة استماع عامة للنظر فيها.

وهناك بعض الإدارات الانتخابية التي لا يمكن لأية سلطة أخرى، سواء التنفيذية أو التشريعية، تعديل ميزانيتها بأي شكل كان.

ومن المعتاد أن تقوم وزارة المالية بضم ميزانية الإدارة الانتخابية إلى الميزانية العامة للدولة لتقديمها إلى البرلمان لإقرارها.

### سابعا: طرق صرف الأموال المعتمدة في الميزانية

تقوم الخزينة العامة في كثير من البلدان بمد الإدارة الانتخابية بالأموال المعتمدة لها دفعة واحدة بعد إقرار ميزانيتها من قبل البرلمان، وهو ما يعمل به حيث تتمتع الإدارة الانتخابية باستقلالية لإدارة شؤونها المالية.

أما في الإدارات الانتخابية الحكومية فيتم صرف اعتمادات تلك الإدارة لصالح الوزارة المعنية التي تتبع لها الإدارة الانتخابية، حيث تقوم تلك الوزارة بإدارتها، أو قد تترك مسائل الصرف للخزينة العامة مباشرة.

غالباً ما تستخدم الإدارات الانتخابية الشيكات والحوالات المصرفية لدفع المبالغ الكبيرة، على الرغم من أن عمليات الدفع نقداً ما زالت تستخدم كثيراً لدفع مستحقات الموظفين المؤقتين، خاصة في بعض البلدان الخارجة لتوها من حالات الصراع والتي انهار النظام المصرفي فيها.

### ثامنا: الرقابة على مالية الإدارة الانتخابية

غالباً ما تفشل بعض الديمقراطيات الناشئة في توفير التمويل الكافي وفي الوقت المناسب للعمليات الانتخابية الكبيرة.

وفي الحالات التي تخضع فيها إجراءات الإدارة الانتخابية المالية المتعلقة بصرف ميزانيتها لرقابة إحدى الوزارات والضوابط والإجراءات الحكومية بشكل عام، فقد يؤدي ذلك إلى حدوث تأخير في توفير الأموال الضرورية في الأوقات الحرجة فربط مالية الإدارة الانتخابية بالحكومة يحد من استقلاليتها بشكل ملحوظ عكس الإدارة الانتخابية المستقلة التي من خلال إدارتها لكافة شؤونها المالية يمكنها تسريع عمليات الصرف بالرغم من إلزام نفسها بأعباء ومتطلبات عديدة كالرقابة الداخلية مثلاً.

## تاسعا: سياسات وإجراءات المشتريات الخاصة بالادارة الانتخابية

عادةً ما تخضع الإدارة الانتخابية الحكومية في ظل نظام الإدارة الحكومية أو المختلطة إلى الإجراءات والممارسات الحكومية الخاصة بتنظيم عمليات المشتريات، أما الإدارات الانتخابية المستقلة فقد تخضع كذلك لتلك الإجراءات، كتلك الرامية لتحسين مستويات الاستقامة والكفاءة في عمليات التوريد، أو قد تتمتع بصلاحيات لتحديد كافة أو بعض السياسات والإجراءات الخاصة بمشترياتها.

يفرض على بعض الإدارات الانتخابية الاستعانة بإحدى الوكالات الحكومية المتخصصة في شؤون المشتريات العامة لتنفيذ كافة مشترياتها، وفي بعض الحالات فقد يكون من الأفضل للإدارة الانتخابية الاستعانة بتلك الوكالة بدلاً من أخذ ذلك على عاتقها داخلياً، نظراً للتعقيدات التي تنطوي عليها ضوابط وإجراءات المشتريات. وفي بعض البلدان التي تعمل بهذا النمط، يمكن للإدارة الانتخابية الحصول على موافقة الوكالة المعنية على عمليات الشراء بعد إتمامها من قبل تلك الإدارة مباشرةً، أو الحصول على إعفاءات من ضوابط الوكالة الحكومية المختصة فيما يخص بعض المشتريات. إلا أنه ينظر إلى هذه الممارسات عادةً على أنها لا تتلاءم مع مبادئ الكفاءة والإدارة السليمة.

قد لا يكون اللجوء للاستعانة بوكالة حكومية مختصة وسيلةً ناجعة لتنفيذ مشتريات الإدارة الانتخابية، إذ تعجز البيروقراطية الحكومية في كثير من الأحيان عن العمل بذات الوتيرة المتسارعة وتنفيذ المشتريات في حدود الفترات الزمنية القصيرة التي تواجهها الإدارة الانتخابية لتنفيذ مشترياتها من المواد والخدمات الانتخابية، وبالتالي يمكن للإدارة الانتخابية تشكيل لجانها الخاصة لإدارة مشترياتها بشكل مستقل، وفي هذه الحالة تزداد متطلبات الرقابة الداخلية على قرارات ومواعيد عمليات الشراء.

تتعرض أية انتقادات عامة أو حكومية حول استقامة وملاءمة قرارات الإدارة الانتخابية فيما يتعلق بالمشتريات على مصداقية تلك الإدارة ككل، لذلك يجب على الإدارة الانتخابية التحقق من شفافية إجراءاتها الخاصة بالمشتريات، ومن أنها تتماشى مع أعلى معايير الأمانة، وتبتعد عن أية ممارسات تفضيلية.

## عاشرا: وسائل الرقابة على مالية الإدارة الانتخابية

هناك أربعة مستويات رئيسية للرقابة على الإدارة المالية للإدارات الانتخابية هي: الرقابة على عمليات الصرف والمشتريات، الرقابة الداخلية، التدقيق الداخلي، والتدقيق الخارجي، وكافة هذه المستويات الرقابية ضرورية للتحقق من تصحيح الأخطاء ومنع الممارسات الفاسدة أو المخالفة للقانون.

### **أ- الرقابة على عمليات الصرف والمشتريات**

وتشكل الرقابة على إقرار عمليات الصرف والمشتريات من خلال إجراءات الإدارة الانتخابية الداخلية المستوى الأساسي لتلك الرقابة، وعادةً ما توكل القرارات المتعلقة بالصرف ضمن حدود معينة إلى كبار موظفي الجهاز الإداري، أما العامل الهام لتنفيذ ذلك فيتمثل في وجود بعض وسائل الرقابة غير المباشرة، كأن يفرض على أولئك الموظفين الحصول على موافقة كل من الجهات التالية للقيام بعمليات الصرف:

- ١ - القسم التنفيذي الذي يتقدم بطلب الموافقة على عمليات الصرف؛
- ٢ - قسم الرقابة المالية الذي يتحقق من مطابقة تلك الطلبات والالتزامات مع توجهات الإدارة الانتخابية الاستراتيجية وسياساتها المالية؛
- ٣ - قسم المدفوعات المالية أو الصندوق والذي يقر الموافقة على تنفيذ عمليات الصرف.

### **ب- الرقابة الداخلية**

يتم تطبيق الرقابة الداخلية من خلال موظفي الإدارة الانتخابية المسؤولين عن إدارة الموارد المالية لكافة المستويات. ويشمل ذلك رؤساء الأقسام المسؤولين عن متابعة أداء موظفيها وإدارة مالية أقسامهم.

### **ج- الرقابة المالية العامة داخل الإدارة**

أما الرقابة المالية العامة داخل الإدارة الانتخابية فهي من مسؤولية القسم المختص بإدارة كافة الجوانب المالية للإدارة الانتخابية، أي قسم المالية على الأغلب، وذلك من خلال وسائل المحاسبة مثل الكشوفات العامة والحسابات الجارية، ويقوم هذا القسم عادةً بالرقابة كذلك على كافة شؤون الميزانية وبإعداد التقارير المالية الدورية، بما في ذلك تقديرات السيولة المالية.

تشكل بعض الإدارات الانتخابية لجنة خاصة من بين أعضائها لمتابعة الشؤون المالية، والتي تقوم بتوجيه الجهاز الإداري فيما يتعلق بالمسائل المالية، وقد تضطلع كذلك بمهمة إقرار ميزانية الإدارة الانتخابية وتعيين المدققين الخارجيين لحساباتها.



#### د- التدقيق الداخلي

قد تعمل الإدارة الانتخابية على تعيين مدقق داخلي لحساباتها، والذي يكون من موظفي الجهاز الإداري الذي تتحدد مسؤوليته في التحقق من سير الأمور المالية بشكل طبيعي وصحيح ومن مطابقة ميزانية الإدارة الانتخابية وممارسات موظفيها للتوجهات والسياسات الاستراتيجية لتلك الإدارة.

وللتأكيد على استقلالية المدقق الداخلي عادةً ما يكون مسؤولاً بشكل مباشر أمام أحد أعضاء المؤسسة الانتخابية أو أمام رئيس جهازها الإداري، بدلاً من مسؤوليته عبر أحد أقسام الإدارة، بينما يمثل الدور الأساسي لمدقق الحسابات الداخلي في التأكيد على دقة ونزاهة الإدارة المالية، يمكن له كذلك لعب دور هام فيما يتعلق بالتطوير والتقييم الداخلي للإدارة الانتخابية.

#### هـ- التدقيق الخارجي

لا تكتمل عملية الرقابة المالية دون قيام تدقيق ورقابة خارجية، وعادةً ما يُفرض تنفيذ عمليات الرقابة وتدقيق الحسابات الخارجية مرة واحدة كل سنة على الأقل، وكذلك عقب انتهاء كل عملية انتخابية، وقد لا تكون عمليات الرقابة الخارجية للعمليات الانتخابية التي تقوم على إدارتها الهيئات الحكومية، في ظل نظام الإدارة الحكومية أو المختلطة، عمليات منفصلة، بل جزء من عمليات الرقابة الخارجية على مالية الوزارة التي تتبع لها تلك الإدارة. ويمكن تنفيذ عمليات الرقابة والتدقيق الخارجية من قبل إحدى الوكالات الحكومية المتخصصة بذلك في حال وجودها، أو بواسطة متعاقدين متخصصين من القطاع الخاص.

تتمثل المرحلة الأخيرة من الرقابة على مالية الإدارة الانتخابية في تقديم التقارير وكشوفات الحسابات المدققة والمصدّقة من قبل الإدارة الانتخابية، أمام البرلمان على الأغلب.

#### حادي عشر: إدارة الأصول والموجودات

تتبع أصول وموجودات الإدارة الانتخابية للملكية العامة، الأمر الذي يفرض على تلك الإدارة الحفاظ عليها وعلى قيمتها من خلال مراقبة حثيثة لكافة موجوداتها منذ لحظة اقتنائها، بما في ذلك الأجهزة، والمواد، والأصول الأخرى كالتطبيقات المعلوماتية، إلخ، لذلك يجب على الإدارة الانتخابية تحديد المسؤوليات المتعلقة بإدارة الموجودات بكل وضوح ضمن هيكليتها والوصف الوظيفي لموظفيها، كما وقد يرغب المانحون بالتحقق من قدرة الإدارة الانتخابية على إدارة المواد التي يوفرها لها.

## ثاني عشر: إدارة السجلات

تعتبر أرشفة الوثائق والسجلات الخاصة بالإدارة الانتخابية على درجة عالية من الأهمية وذلك للحفاظ على تاريخ وذاكرة المؤسسة الانتخابية، ولتمكين العودة لتلك المواد عند الحاجة. ويجب أن تشمل سياسة الأرشفة على متطلبات تتعلق بأمن الوثائق الانتخابية، وبكيفية ترتيب وتخزين النسخ المطبوعة وكذلك الإلكترونية لمختلف الملفات، بما في ذلك ضرورة العمل على الاحتفاظ بنسخة احتياطية آمنة من الملفات الإلكترونية، وبطرق الاحتفاظ بالسجلات التاريخية، سواء في مقر المؤسسة الانتخابية أو في أماكن أخرى خارجها، وبكيفية ومواعيد إتلاف الملفات والسجلات القديمة التي تنتفي حاجة الإدارة الانتخابية لها.

## ثالث عشر: المبادئ المالية لإدارة مالية الإدارة الانتخابية

قد ينص القانون، أو الضوابط الخاصة بالتقارير المالية، أو الإجراءات المعتمدة من قبل الإدارة الانتخابية أو الحكومة، على المبادئ التي يجب أن تلتزم بها عمليات تلك الإدارة المالية، كأعداد الميزانية والمشتريات وعمليات الصرف والتقارير المالية وتدقيق الحسابات.

## رابع عشر: الشفافية

تعزز شفافية الإدارة الانتخابية في إدارتها لماليتها من فهم شركائها والجمهور بشكل عام لأنماط عملها وبرامجها، وسياساتها المالية والتحديات التي تواجهها، الأمر الذي يسهم في تعزيز ثقة الشركاء بقدرات الإدارة الانتخابية، كما وأن الشفافية تدفع نحو تطبيق الممارسات الإدارية السليمة، وتسهم في ردع الفساد ومحاولات الاختلاس داخل هيكلية الإدارة الانتخابية.

وفي حال وجود اتهامات تتعلق بممارسات سيئة أو فاسدة، فمن الأفضل للإدارة الانتخابية، من أجل حماية مصداقيتها، أن تعمل على نشر تلك الممارسات، بدلاً من محاولة إخفائها، أخذاً بعين الاعتبار ضرورة اعتماد ضمانات لحماية الأفراد المسهمين في كشف تلك الممارسات.

إن قيام الإدارة الانتخابية بنشر نتائج تقارير تدقيق الحسابات دون تأخير، وكذلك التقارير المتعلقة بتخصيص العقود للموردين الفائزين بالعطاءات، يحمي الإدارة الانتخابية وبقائها شر الفساد أو التعاطف مع بعض المتعاقدين لمصالح شخصية. وتتمثل الوسيلة الرئيسية التي يمكن للإدارة الانتخابية تعزيز شفافية المالية من خلالها في نشر تقارير سنوية حول نشاطاتها، بما في ذلك كشوفات مدققة لحساباتها، وتقديم تلك التقارير إلى البرلمان والشركاء الآخرين في العملية الانتخابية، بما في ذلك الأحزاب السياسية وجمهور الناخبين.

## خامس عشر: الكفاءة والفعالية

بصفتها مسؤولة عن إدارة الأموال العامة، على الإدارة الانتخابية صرف تلك الأموال بروح عالية من المسؤولية وإدارة ماليتها، وكذلك موارد البشرية والمادية، بكفاءة وفعالية تقوم على ترشيد الكلفة في كافة الأوقات، وعليه فإن اعتماد الإدارة الانتخابية لأنماط عمل تقوم على إعداد ميزانياتها استناداً إلى النتائج المرصودة لفعاليتها، وتنفيذ عمليات المتابعة والرقابة الدائمة لأداء موظفيها، بالإضافة إلى تنفيذ عمليات التدقيق الاعتيادية لحساباتها، تسهم جميعها في تحقيق مبادئ الكفاءة والفعالية في استخدام الأموال العامة من قبل الإدارة الانتخابية، وذلك يعزز من ثقة الجمهور في إدارة المؤسسة الانتخابية للانتخابات.

## سادس عشر: النزاهة

تعتمد نزاهة الإدارة الانتخابية ككل على التزام كافة أعضائها وموظفيها بمبدأ النزاهة في كل ما يقومون به من نشاطات ومهام، ولا تتعلق النزاهة في إدارة الشؤون المالية بالعمليات النقدية فحسب، بل بأوجه أخرى مثل ضرورة احترام حقوق الملكية الفكرية. ويمكن اعتماد أنظمة متكاملة لإدارة الشؤون المالية، والتي تشمل على وسائل التدقيق وتعقب العمليات المالية، بحيث تتمكن الإدارة الانتخابية من اكتشاف المخالفات لمعايير النزاهة المالية وتوثيقها.

اعداد: خالد فرج

## مصادر:

١- أشكال الإدارة الانتخابية، دليل المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات، تأليف ألان وود، أندرو إليس، أيمن أيوب، كارل دنداس، جورام روكامبي، سارا ستينو. تعريب، أيمن أيوب، بمساهمة من علي الصاوي، طبعة ٢٠٠٦.

٢- شبكة المعرفة الانتخابية [www.aceproject.org](http://www.aceproject.org)