المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية
The national center for research
and scientific studies

ورقة بحثية بعنوان:

البيئة التعليمية من منظور الأمن المؤسسي

أ. د. خالد مسعود الباروني
عضو ومقرر اللجنة العلمية بالمركز
القومي للبحوث والدراسات العلمية

25/01/2026

مقدمة:

ستتناول هذه الورقة، والتي تحمل عنوان البيئة التعليمية من منظور الأمن المؤسسي، رؤية تحليلية تستند إلى أسس التخطيط الإداري، لاستجلاء الطبيعة المتكاملة للمرفق التعليمي ككيان مؤسسي معقد، وعلاقة ذلك بتحديات تأمينه وحمايته.

التعليم/ مؤسسة التنمية وقلب المجتمع النابض:

إن الحديث عن البيئة التعليمية في ليبيا اليوم، هو حديث عن حجر الزاوية في مشروع النهضة الوطني، وعن القلب النابض لبناء مستقبل الأجيال، فالمؤسسة التعليمية ليست مجرد حجرات وأسوار، بل هي منظومة حيوية متكاملة، تؤدي أقدس المهام (بناء العقل، وصقل الشخصية، وترسيخ الهوية، وإعداد الإنسان القادر على البناء والتطوير).

من هذا المنطلق، فإن أي تناول لأمن هذه المرافق، يجب أن ينطلق من فهم عميق لطبيعتها المؤسسية الخاصة، فهي تجمع بين صفتين ظاهرياً قد تبدوان متعارضتين: فهي مؤسسة مغلقة ذات طابع أمني بحكم مهمتها في حفظ أرواح الطلبة والعاملين، وهي في الوقت ذاته مؤسسة مفتوحة إبداعياً وفكرياً بحكم رسالتها التنويرية التي تستلزم حرية التفكير والإبداع والتفاعل.

المحور الأول/ المرافق التعليمية كأنظمة مؤسسية معقدة (Complex Institutional Systems):

من منظور التخطيط الإداري، يمكننا تحليل البيئة التعليمية كنسيج من الأنظمة الفرعية المتشابكة:

1. **النظام الأكاديمي (الروحي/الفكري):** وهو جوهر العملية التعليمية، يشمل المناهج، وأساليب التدريس، والتقييم، والأنشطة الطلابية، والبحث العلمي. أمن هذا النظام هو أمن الفكر والمسار التعليمي من أي تشويه أو تهديد.
2. **النظام البشري (القلب النابض)، ويشمل:**

النواة الداخلية: (الطلبة، أعضاء هيئة التدريس، الإداريون، العاملون).

المحيط الخارجي: (الأسرة، أولياء الأمور، المجتمع المحلي، الخريجون).

الجهات الشريكة: (وزارة التربية والتعليم، جهاز حراسة المرافق التعليمية، الجهات الرقابية).

تفاعل هذه المكونات يخلق ديناميكية خاصة، تزيد من تعقيد متطلبات الأمن والسلامة.

3. **النظام المادي والبنى التحتية (الجسد المادي):** المباني، الفصول، المختبرات، المكتبات، المرافق الرياضية، الأسوار، شبكات الكهرباء والاتصالات، وهي الأصول الملموسة التي تحتاج للحماية المباشرة.

4. **النظام الإداري والتنظيمي (الجهاز العصبي):** الهياكل التنظيمية، اللوائح، الإجراءات، قنوات الاتصال، وآليات اتخاذ القرار، وهو الإطار المنظم لتفاعل جميع الأنظمة السابقة.

الخلاصة: أي خلل أو تهديد في أي من هذه الأنظمة الفرعية يؤثر سلباً على استقرار البيئة التعليمية ككل، مما يجعل منهجية التأمين منهجية شمولية تكاملية وليست جزئية.

المحور الثاني/ الخصوصية المؤسسية للمرافق التعليمية وتأثيرها على متطلبات الأمن:

هنا نجد ثنائيات متلازمة تشكل تحدياً وإثراءً في آن واحد:

1. **الانضباط مقابل الحرية الأكاديمية:** المؤسسة التعليمية تحتاج إلى انضباط زمني وسلوكي لضمان سير العملية التعليمية، وفي نفس الوقت تحتاج إلى مساحة من الحرية الفكرية والإبداعية، كيف يصمم نظام الحراسة ليرعى هذه الحرية ولا يخنقها؟.

2. **الانفتاح على المجتمع مقابل الحاجة إلى الخصوصية والاحتراز:** المدرسة أو الجامعة جزء من المجتمع وتتفاعل معه، ولكنها تحتاج إلى حدود تحمي خصوصية العملية التعليمية وأفرادها.

3. **طبيعة النشاط (التربوي/الإنساني) مقابل الإجراءات الأمنية (الشكلية/الإلزامية):** التعامل مع طفل أو شاب يختلف جذرياً عن التعامل مع موظف في مؤسسة حكومية، تتطلب الحماية هنا حكمة وذوقاً رفيعاً، حيث أن الخوف الزائد أو الإجراءات القاسية قد يدمر الهدف التربوي نفسه.

تتطلب الحماية هنا حكمة وذوقاً رفيعاً، حيث أن الخوف الزائد أو الإجراءات القاسية قد يدمر الهدف التربوي نفسه.

وهذا يقودنا بالضرورة إلى استحضار بُعد جديد في فلسفة التأمين، وهو :مفهوم "الأمن الناعم" والخصوصية الاجتماعية الليبية: إن تطبيق مفهوم الأمن الناعم

(Soft Security)في بيئتنا الليبية ليس ترفاً، بل هو ضرورة إدارية، فنحن نتعامل مع نسيج اجتماعي مترابط يقدّر الكلمة الطيبة والتقدير الاجتماعي، لذا، فإن فرد الحراسة في مؤسساتنا هو بمثابة (سفير إداري)؛ فنجاحه في استيعاب الخصوصية الاجتماعية للمنطقة المحيطة بالمرفق التعليمي يقلل من احتمالات النزاع ويزيد من مستوى التعاون الشعبي مع الجهاز، مما يحقق أمناً مستداماً قائماً على الثقة لا على التوجس (الخوف والحذر).

4. **التنوع الديموغرافي والثقافي:** تتعامل المرافق التعليمية مع شرائح عمرية واجتماعية متنوعة (أطفال، مراهقين، شباب، ذكور، إناث، أعضاء هيئة تدريس، مكونات ثقافية) مما يتطلب بروتوكولات أمنية مرنة ومتخصصة، ولكي لا يكون حديثنا نظرياً، وجب وضع هذه المتطلبات في إطار تشخيصي لواقعنا المحلي عبر أداة التخطيط الاستراتيجي الأبرز : **تحليل SWOT للبيئة الأمنية بالمرافق التعليمية الليبية**، ومن منطلق التخطيط الاستراتيجي، لا يمكن بناء رؤية أمنية بمعزل عن تحليل الواقع الليبي، لذا، نعرض هذا التحليل السريع للبيئة التعليمية من منظور مؤسسي:

- **نقاط القوة:** الانتشار الواسع لجهاز حراسة المرافق التعليمية (64 مكتباً) يضمن تغطية جغرافية شاملة، ووجود إرادة سياسية ومؤسسية لتطوير المنظومة.
- **نقاط الضعف:** الحاجة إلى تحديث بعض الوسائل التقنية في المناطق البعيدة، وضرورة تعزيز قنوات الاتصال الرقمي اللحظي بين الفروع والمركز.
- **الفرص:** إمكانية عقد شراكات مع كليات التقنية والمعلوماتية الليبية لتطوير أنظمة حماية محلية، والاستفادة من الزخم المجتمعي الداعم لاستقرار التعليم.
- **التهديدات**: التحديات اللوجستية في بعض المناطق، وتأثير المتغيرات الاجتماعية الخارجة عن النطاق التعليمي على أمن المرفق.

المحور الثالث/ التخطيط الإداري الاستراتيجي لأمن المؤسسات التعليمية:

ننتقل هنا من التحليل إلى التخطيط، تقترح الرؤية المؤسسية تبني نموذج "الإدارة الأمنية المتكاملة" (Integrated Security Management) للمرافق التعليمية، والذي يقوم على:

1. **التخطيط القائم على التقدير الاستراتيجي للمخاطر (Strategic Risk Assessment):**

- تحليل البيئة الليبية (الاجتماعية، السياسية، الأمنية) وتأثيره على المرفق.
- تحديد مصادر التهديد الداخلية (مثل التنمر، الحوادث داخل المختبرات، المخالفات المالية) والخارجية (مثل التسلل، السرقة، أعمال الشغب).
- تقييم نقاط الضعف في النظم الأربعة (البشري، المادي، التنظيمي، الأكاديمي).

ولضمان تحويل هذه التقييمات إلى نتائج ملموسة يمكن قياسها وتطويرها، نمقترح **مؤشرات الأداء الاستراتيجي (KPIs)** وللانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بالأهداف، نقترح تبني (مؤشرات أداء أمنية) يتم قياسها دورياً مثل:

- **مؤشر زمن الاستجابة:** سرعة التعامل مع البلاغات الطارئة داخل المرفق.
- **مؤشر الكفاءة الوقائية:** عدد المخاطر التي تم رصدها ومعالجتها قبل وقوعها.
- **مؤشر الرضا المؤسسي:** استطلاع رأي دوري لأعضاء هيئة التدريس والطلاب حول شعورهم بالأمان داخل الحرم التعليمي.

2. بناء سياسات وإجراءات مؤسسية واضحة: يجب أن تصدر السياسات الأمنية من أعلى مستوى قيادي في جهاز حراسة المرافق التعليمية بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم، وأن تكون تلك السياسات:

- مكتوبة وواضحة للجميع.
- متوافقة مع الطابع التربوي.
- قابلة للتطبيق والقياس.
- مرنة وقابلة للتطوير.

3. تصميم هيكل تنظيمي عضوي (Hybrid Structure) للقيادة الأمنية، ويقترح النموذج وجود:

- وحدة أمنية مركزية في جهاز الحراسة: تضع الاستراتيجيات والسياسات العامة.
- ضابط اتصال أمني (Security Liaison Officer) داخل كل مرفق تعليمي كبير، يكونوا من كوادر الجهاز، ويعملون كحلقة وصل بين إدارة المرفق (المدير/العميد) والجهاز، ويمتلك فهماً تربوياً وإدارياً.
- لجان أمنية مشتركة على مستوى المناطق، تضم ممثلين عن الجهاز ووزارة التربية والتعليم والمجتمع المحلي.

4. **الاستثمار في رأس المال البشري:**

- **تأهيل حراس المرافق تأهيلاً نوعياً:** ليس كحراس تقليديين فقط، بل ك أخصائيين أمن تربويين، يتم تدريبهم على مهارات التواصل، التعامل مع الفئات العمرية، الإسعافات الأولية، فض النزاعات بطرق سلمية.
- **تدريب جميع منتسبي المرفق التعليمي (معلمين، إداريين، طلاب) على الثقافة الأمنية المؤسسية:** بحيث يكون الجميع شركاء في الحماية (مثل برامج توعوية على الأثير المحلي تُعنى بالسلامة المدرسية والمرورية، أو المبادرات الإعلامية التي تبث عبر الإذاعات المحلية لنشر ثقافة الأمن والسلامة في المؤسسات التعليمية).

المحور الرابع/ دور التكنولوجيا في تعزيز المنظور المؤسسي للأمن:

التقنية ليست بديلاً عن الإنسان، بل معزز لقدراته، ويجب أن تندمج ضمن الرؤية المؤسسية:

- **نظم مراقبة ذكية:** كاميرات مرتبطة بتحليل السلوك (AI) للكشف عن حالات غير اعتيادية (كالعنف أو السقوط)، مع ضوابط صارمة لحماية الخصوصية.
- **منصات اتصال وتنسيق موحدة:** بين إدارة المرفق وضابط الاتصال الأمني وجهاز الحراسة المركزي، لتسهيل الإبلاغ والتنسيق في الحالات العادية والطارئة.
- **نظم إدارة الوصول الآلي (البطاقات الذكية، البصمة):** توفير بيانات عن التدفقات البشرية تساعد في التخطيط.
- **تطبيقات للتواصل مع أولياء الأمور والمجتمع:** لنشر التوعية الأمنية واستقبال الملاحظات، مما يعزز الشراكة المجتمعية في الأمن.

المحور الخامس/ التحديات المؤسسية والتوصيات - رؤية من واقع ليبيا:

بناءً على التحليل السابق، يمكن رصد بعض التحديات المؤسسية واقتراح حلول لها، كما يلي:

1. الازدواجية أو الغموض في الصلاحيات بين جهاز الحراسة وإدارة المرفق التعليمي.

- **التوصية المقترحة:** وضع بروتوكول تعاون وتنسيق واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات بشكل تفصيلي، ويُعتمد من قبل الوزارتين (الداخلية، التربية والتعليم).

- **الأثر المتوقع (العائد على الاستثمار الأمني):** وضوح المسؤولية القانونية وسرعة اتخاذ القرار.

2. نقص البيانات والمؤشرات المؤسسية التي ترصد أداء الأمن التعليمي (معدلات الحوادث، زمن الاستجابة، مستوى الرضا...).

- **التوصية المقترحة:** تطوير نظام معلومات إداري لأمن المرافق التعليمية يولد تقارير دورية تساعد في اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة.
- **الأثر المتوقع (العائد على الاستثمار الأمني):** دعم اتخاذ القرار بناءً على إحصائيات واقعية ودقيقة.

3. ضعف التكامل بين التخطيط العمراني للمدن والتخطيط الأمني للمرافق التعليمية.

- **التوصية المقترحة:** إشراك ممثل عن جهاز الحراسة في اللجان التخطيطية لوزارة التربية والتعليم والبلديات عند تصميم المرافق التعليمية الجديدة.
- **الأثر المتوقع (العائد على الاستثمار الأمني):** خفض تكاليف التأمين مستقبلاً عبر "الأمن بالتصميم".

4. التحدي المالي وتأثيره على تجهيز المرافق وتدريب الكوادر.

- **التوصية المقترحة:** السعي نحو مشاريع شراكة بين القطاعين العام والخاص، ووضع أمن المرافق التعليمية كبند ذو أولوية في الميزانيات.
- **الأثر المتوقع (العائد على الاستثمار الأمني):** توفير موارد بديلة لضمان استدامة التحديثات التقنية.

الخاتمة والتوصيات الختامية:

لقد حاولنا من خلال طرح هذه الرؤية المؤسسية أن نؤكد على أن أمن المرافق التعليمية ليس وظيفة فنية منعزلة، بل هو جزء عضوي من رسالته التربوية ونسيجه الإداري، حماية الفصل الدراسي تبدأ من حماية المنهج الوطني السليم، وحماية الطالب تبدأ من تقدير كرامته وتوفير البيئة النفسية الآمنة له.

لذلك، فإن خلاصة القول هي الدعوة إلى تبني مفهوم "الأمن التربوي الشامل" الذي:

1. يُشرك جميع أصحاب المصلحة (التربويين، الإداريين، منتسبي جهاز الحراسة، الطلبة، الأسر).

2. يُدمج البعد الأمني ضمن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية وليس كإضافة لاحقة.
3. يركز على الوقاية عبر بناء الثقافة والمؤسسات، بقدر ما يركز على المواجهة والردع.
4. يحترم الخصوصية التربوية والإنسانية للمرفق التعليمي، ويعمل على تمكينه لا إخضاعه.

إن جهاز حراسة المرافق التعليمية، بكونه الجهة الرسمية المسؤولة، مدعو اليوم ليقود هذا التحول من دور الحارس التقليدي إلى دور الشريك المؤسسي في بناء البيئة التعليمية الآمنة.

إننا اليوم، ومن منطلق المسؤولية الوطنية والتعليمية، بحاجة ماسة لتأسيس اللبنة الأولى لتحويل (أمن المرافق التعليمية) من مجرد (وظيفة حراسة) إلى (علم إداري ونفسي واجتماعي متكامل)، يدرس ويحلل ويطور، ليكون نموذجاً يحتذى به في كافة مؤسسات الدولة الليبية.

حفظ الله ليبيا وشعبها