

LOGIC INSIGHTS



تحول شامل في منظومة الحج في المملكة

- بين مستهدفات طموحة وتحديات غير مسبقة -

نظرة عامة على منظومة الحج

أوضحت الهيئة العامة للإحصاء أن في السنوات السابقة للوباء استقبلت المملكة في موسم الحج نحو مليوني مسلم من شتى أنحاء العالم، وارتفعت أعداد الحجاج بمعدل 2.9% ما بين عام 2017 وعام 2019 ليصل إلى حوالي 2.5 مليون حاج في 2019. وبعد تفشي فيروس كورونا عام 2020 سمحت المملكة لآلاف شخص فقط بأداء الفريضة لمن هم دون 65 عاماً فقط، قبل أن ترفع الأعداد في 2021 إلى ستين ألفاً ملحقين بالكامل. وبعد عامين من القيود المشددة بسبب فيروس كورونا، فتحت السعودية الحج أمام الحجاج من خارج البلاد في 2022، وعلى الرغم من تخفيف قيود كورونا في موسم الحج بلغ إجمالي عدد الحجاج أقل من مليون حاج. وكشف معالي وزير الحج والعمرة خلال افتتاحه أكسبو الحج 2023 أن المملكة ستلغي قيود كوفيد-19 في موسم الحج 2023 وستستضيف أعداداً من الحجاج تضاهي ما كانت عليه قبل انتشار الجائحة.



” لقد شرف الله المملكة العربية السعودية بخدمة الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن، خدمة نفخر بها، وسخرنا لهم كل ما يعينهم على أداء حجهم، وفق مشاريع متكاملة تهدف إلى تيسير أداء الحج.“

من كلمة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز - حفظه الله -

إجمالي أعداد الحجاج (مليون حاج) (2022-2017)



” لقد تسبب فيروس كورونا في عرقلة كبيرة للحج لموسميين متتاليين وخسارة المملكة لمصدر رئيسي للإيرادات إذ تجني المملكة نحو 12 مليار دولار سنوياً من العمرة والحج.“

برنامج خدمة
ضيوف الرحمن



رؤية المملكة 2030 وبرنامج خدمة ضيوف الرحمن - من الفكرة إلى الذكرى

يعتبر قطاع الحج والعمرة محورًا رئيسيًا في رؤية المملكة 2030، وقد أطلق خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز برنامج خدمة ضيوف الرحمن أحد برامج "رؤية المملكة 2030" الذي يشتمل على أكثر من 130 مبادرة شارك في إعدادها أكثر من 30 جهة حكومية. ويهدف البرنامج إلى إحداث نقلة نوعية جديدة في خدمة ضيوف الرحمن، وتوفير الخدمات التي تعينهم على أداء المناسك بكل يسر وسهولة، من خلال تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية تتمثل في:

تيسير استضافة المزيد من المعتمرين وتسهيل الوصول إلى الحرمين الشريفين

إتاحة الفرصة لأكثر عدد ممكن من المسلمين لأداء فريضتي الحج والعمرة على أكمل وجه، بما يشمل تسهيل إجراءات التأشيرات، إضافة إلى زيادة الطاقة الاستيعابية لاستضافة 15 مليون معتمر في 2025 و 30 مليون معتمر بحلول عام 2030.



هدف برنامج خدمة ضيوف الرحمن هو إتاحة الفرصة لأكثر عدد من المسلمين لأداء فريضة الحج والعمرة وعكس الصورة المشرفة للسعودية في خدمة الحرمين.

من كلمة صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز ولي العهد - حفظه الله -

تقديم خدمات ذات جودة عالية للحجاج والمعتمرين

إتاحة أفضل الخدمات قبل وأثناء وبعد زيارة ضيوف الرحمن لمكة المكرمة والمدينة المنورة والمشاعر المقدسة، وتحسين الإجراءات بما يضمن سلاستها وسهولتها؛ كتقليص مدد الانتظار ورفع كفاءة إدارة الحشود.



إثراء التجربة الدينية والثقافية للحجاج والمعتمرين

تهيئة مواقع التاريخ الإسلامي بشكل يضمن إثراء التجربة الدينية والثقافية للحجاج والمعتمرين.



” مكة والمدينة والحرمين الشريفين محطات يتمنى كل مسلم حول العالم زيارتهم ونحن هنا جميعاً نتشرف بخدمة ضيوف الرحمن.“

من كلمة معالي وزير الحج والعمرة
د. توفيق بن فوزان الربيعة

وقد أطلقت المملكة مبادرات عديدة تهدف إلى تطوير الخدمات المقدمة أثناء أداء مناسك الحج والعمرة، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 وبرنامج خدمة ضيوف الرحمن:

مشروع الحج الذكي

والذي يشمل منصة الحج الذكي لتسهيل خدمة إصدار التأشيرات من خلال إصدار تأشيرة إلكترونية عن طريق المسار الإلكتروني، كما يضم مجموعة عديدة من المبادرات، منها بطاقة الحج الذكية وهي بطاقة تحتوي على معلومات الحاج الشخصية والطبية والسكنية، وتساهم في إرشاد الحاج التأهين، والحد من الحج غير النظامي، والتحكم بالدخول والخروج للمخيمات والمراقب المختلفة.



برنامج التفويج

وهو برنامج متخصص لإدارة الحشود في الموسم عبر نظام إلكتروني لإعداد ومراقبة خطة التفويج لرفع كفاءة الأنظمة المتعلقة بإدارة الحشود باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل حركة الحشود في كافة محطات قطار المشاعر والمسارات الرئيسية كنظام متكامل وربطها بغرفة المراقبة للتفويج للحفاظ على أمن وسلامة الحاج .



مشروع زيادة الطاقة الاستيعابية

حيث تمت إزالة جبل شرق روية منى بالكامل، لبناء مخيمات مجهزة بالكامل بكافة الخدمات التي يحتاجها ضيوف الرحمن.



تأهيل وتطوير أكثر من 40 موقعاً تاريخياً وأثرياً

وإقامة متاحف ومعارض تفاعلية تحاكي أبرز الأحداث التاريخية الإسلامية مثل مبادرة طريق الهجرة، التي يمكن للحاج والمعتمر التمتع بزيارتها ومشاهدتها.



مبادرة النظام الإلكتروني للمشاعر المقدسة

وذلك في إطار الجودة والرقابة، وذلك من خلال نظام إلكتروني رقابي لقياس جاهزية المشاعر المقدسة وجميع مرافقها.



مبادرة حج بلا حقيبة

وهي خدمة لإعادة نقل أمتعة الحاج من مقرات سكنهم إلى صالات الحج والعمرة في مطار الملك عبد العزيز الدولي في جدة، وذلك بهدف تقليل مدة الانتظار في صالات المطار.



التحول الرقمي في منظومة الحج والعمرة

| بحلول عام 2030 ستكون كل خدمات الحج إلكترونية بالكامل |

أمثلة مبادرات

مبادرة طريق مكة

إطلاق مبادرة طريق مكة والتي تستهدف 5 دول: تونس وبنغلاديش وإندونيسيا وماليزيا وباكستان لإنهاء إجراءات الجوازات والجمارك من نقطة القدوم .



تصاريح إلكترونية

إصدار تصاريح دخول المقيمون لمكة المكرمة لحج 1440 هجريًا إلكترونيًا من خلال بوابة "علم".



تأشيرات إلكترونية للحج

منح المستفيدين من مبادرة "طريق مكة" تأشيرات حج إلكترونية +80 ألف حاج مستفيد في 2019 -



مبادرة إياب

تهدف المبادرة إلي إنهاء كافة الإجراءات الخاصة بالنقل والشحن لأمتعة السفر من مكان محل الإقامة.



بطاقة الحج الذكية

لتسهيل أداء المناسك على الحجاج، وتتميز البطاقة بأربعة ألوان، يرتبط كل منها بخدمات محددة لمجموعة من الحجاج، كالبرنامج الخاص بهم والفوج الذي يتبعون له، والحافلة التي تقلهم خلال رحلة الحج، كما تحتوي البطاقة على المعلومات الشخصية والطبية والسكنية للحجاج.





أمثلة تطبيقات

مطوف

تقدم أسرع تجربة حجز لرحلة الحج، وهي المنصة الإلكترونية المعتمدة من وزارة الحج والعمرة.



مناسكنا

التعرف على أوقات التفويج ورمي الجمرات، وتحرك الحافلات، وأوقات الذهاب إلى الحرم لأداء الصلاة.



تزوية

يتيح التطبيق معرفة أقرب مجمع دورات مياه، واستعراض خارطة المشاعر المقدسة ومعرفة نقاط توزيع مياه زمزم، وإمكانية تقديم البلاغات.



مبرور

يتضمن مواد توعوية بـ15 لغة ويتضمن مكتبة مقروءة ومرئية ومسموعة مترجمة، وبنًا مترجمًا لخطبة عرفة، ونقلًا مباشرًا للمسجد الحرام.



نسك

نُسك تعد أول منصة رسمية سعودية تتيح خيار التخطيط والحجز وعيش تجربة العمرة أو الحج، كما يوفر تصاريح دخول للمساجد المقدسة في السعودية وأداء العمرة والصلاة فيها.



اللوائح المنظمة لمنظومة الحج: نظام خدمة حجاج الخارج

تهدف اللائحة التنفيذية لنظام مقدمي خدمة حجاج الخارج إلى تحديد الإجراءات اللازمة لتقديم الخدمة لحجاج الخارج بما يكفل أداءهم لمناسكهم بكل يسر وسهولة، فتمثل أهداف النظام في:

شركات أرباب الطوائف هي:

أ شركات الطوافة: الشركات المرخص لها عند تأسيسها- بخدمة الحجاج في مدينة مكة المكرمة والمشاعر المقدسة.

- ◀ شركة مطوفي حجاج الدول العربية
- ◀ شركة مطوفي حجاج دول جنوب آسيا
- ◀ شركة مطوفي حجاج دول جنوب شرق آسيا
- ◀ شركة مطوفي حجاج تركيا وحجاج أوروبا وأمريكا وأستراليا
- ◀ شركة مطوفي حجاج إيران
- ◀ شركة مطوفي حجاج الدول الإفريقية غير العربية

ب شركة الإزمارة: الشركة المرخص لها عند تأسيسها- بسقاية الحجاج في مساكنهم في حدود مكة المكرمة.

ج شركة الوكلاء: الشركة المرخص لها عند تأسيسها- للقيام باستقبال وتفويج الحجاج القادمين إلى المملكة عبر المنافذ الجوية والبحرية والبرية، وترتيب إجراءات عودتهم إلى بلادهم.

د شركة الأدلاء: الشركة المرخص لها- عند تأسيسها- بخدمة زوار المسجد النبوي.

رفع كفاءة العاملين في مجال خدمة ضيوف الرحمن.



إعادة هيكلة شركات أرباب الطوائف؛ للتحويل من مؤسسات أفراد إلى شركات، وذلك من خلال رسملتها وحوكمتها، وتصنيف الخدمات التي تقدمها نوعاً وكماً.



العمل على توسيع قاعدة المشاركة في شركات أرباب الطوائف واستقطاب الكفاءات من المواطنين الراغبين في العمل؛ وذلك لتقديم أفضل الخدمات للحجاج.



العمل على تطوير الخدمات المقدمة للحجاج، بما يمكنهم من أداء فريضة الحج، وزيارة المشاعر المقدسة، وزيارة المسجد النبوي، بكل يسر وسهولة.



أهم التغييرات التي طرأت على نظام خدمة حجاج الخارج

1 تنظيم شؤون الشركات العاملة:

تحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة ويجوز لأي من الشركات المساهمة أن تنشئ شركة أو شركات -بحسب الحاجة- لتقديم الخدمة. وتحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة يأتي ضمن استراتيجية تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 بتطوير منظومة الحج والعمرة، والانتقال من خدمة الحاج والمعتمر إلى صناعة متخصصة تقدم بكل مهنية واحترافية.

حالياً

تفعيل نظام B2C الذي يسمح لبعض الدول الحصول على تأشيرة الحج وحجز كافة مكونات برنامج الحج دون الحاجة إلى وكيل خارجي.

بداية من موسم الحج 1446 هجرياً، يجوز لشركات أرباب الطوائف التوسع في اختصاصها، بحيث يشمل تقديم الخدمة التي تقدمها أي من الشركات الأخرى، أي أن يصبح السوق مفتوح للجميع. وفي نفس الإطار نص النظام أن الحاج أو من يمثله له الحرية في التعاقد مع أي شركة تقديم خدمة أخرى. لذلك يتحتم على شركات الطوافة أن تصنع لنفسها ميزة تنافسية من خلال جودة الخدمات المقدمة للحجاج وإلا سوف تخسر حصتها السوقية لصالح شركة أخرى منافسة.

2 فتح باب المنافسة

سابقاً

يتمثل الوضع الحالي في أن شركات أرباب الطوائف تقدم خدماتها للحجاج وفق لنطاق اختصاصها، ووفقاً لجنسية الحجاج. فكل شركة من شركات الطوافة تنفرد بتقديم خدمات الحج لصالح حجاج الدول التابعة لها.

التحديات جراء تداعيات التغييرات التنظيمية والتشريعية

مع ضرورة مواكبة التغييرات التي طرأت على السوق، ظهر عدد من التحديات التي يجب التطرق إليها على كافة المستويات:

المنافسين الجدد في السوق

مع فتح النظام الجديد مجالاً أمام دخول مستثمرين جدد في مجال الحج ومع تذييل القيود التشريعية لتمكين مشاركة القطاع الخاص؛ الأمر الذي سينعكس إيجاباً في نمو الاقتصاد فيما يخص أعمال الحج، ولكن سيخلق منافسة قوية بين الشركات ويتطلب تطبيق آليات رقابية فعالة لضمان منافسة صحية.

اختلاف الجنسيات والثقافات

ففتح السوق على مصراعيه للجميع يعني أن أكثر من شركة قد تخدم أكثر من جنسية بعادات وتقاليد مختلفة، وهنا يكمن التحدي الرئيسي حيث اختلاف الثقافات والعادات للحجاج قد يتطلب إعادة توزيع المخيمات والأراضي في المشاعر المقدسة، وقد تتغير السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة المشاعر من حيث كيفية توزيع إدارة المخيمات على الشركات المختلفة.

النموذج التشغيلي لشركات أرباب الطوائف

تتطلب التغييرات التنظيمية ومستهدفات المملكة الطموحة شركات أرباب الطوائف إعادة النظر في النموذج التشغيلي لمواكبة التحول الكامل في منظومة الحج، فعلى سبيل المثال تغيير نماذج البيع، وسائل استقطاب الحجاج، إجراءات التحضير للموسم، الخدمات المقدمة وغيرها.

التأقلم السريع والفعال

يشهد قطاع الحج والعمرة تطورات غير مسبوقة؛ إذ تعمل وزارة الحج والعمرة على ترسيخ مبدأ العمل طوال العام داخل شركات أرباب الطوائف بدلاً من العمل الموسمي والانتقال من خدمة الحاج إلى مجال الضيافة لبناء منظومة فاعلة من خدمات واقتصاديات الحج والعمرة، مما يتطلب تغير محوري في نموذج الأعمال الخاص بشركات أرباب الطوائف.

عناصر النجاح الرئيسية لمختلف أصحاب المصلحة في منظومة الحج

قد يتطلب الأمر تفعيل وزارة الحج والعمرة لنموذج تشغيلي جديد لموائمة التغييرات التنظيمية والتشريعية، على سبيل المثال النظر في كيفية توزيع الحاج على الشركات، توزيع الأراضي في المشاعر، مركزية الخدمات المقدمة للحجاج من السكن والإعاشة والنقل وغيرها.



إعادة هيكلة
النموذج التشغيلي

نظراً لتعدد الإجراءات التي يمر بها ضيف الرحمن ودخول منافسين جدد، ينبغي تطوير المعايير وأطر العمل التي يحدد من خلالها نوعية الكفاءات، ومواصفات الخدمات والمبادئ التوجيهية لعملية أو خدمة معينة، وذلك لجميع العناصر ذات الصلة بالخدمات المقدمة للحجاج، وذلك لضمان الترابط والاتساق في الخدمات المقدمة لجميع الحاج من قبل جميع الشركات. كما أن وضع دليل كامل للسياسات والإجراءات واتفاقيات مستوى الخدمة سيساهم في تمكين الوزارة من مراقبة جودة الخدمات والعمليات المقدمة دون التدخل المباشر.



تطوير المعايير
وأطر العمل

بناءً على اتجاهات المملكة نحو التحول الرقمي ومع دخول منافسين جدد بأعلى المستويات التقنية، ينبغي على شركات أرباب الطوائف استغلال التقنية والحلول الرقمية في تقديم أفضل الخدمات بأساليب مبتكرة تصب بشكل مباشر في تحسين تجربة ضيوف الرحمن.



التحول الرقمي

يجب ترسيخ ثقافة محورية العميل (سواء حاج أو معتمر)، من خلال تأهيل العاملين في الصفوف الأمامية وتوفير الأدوات اللازمة من أسس وأنظمة ومعايير للرفع من مستوى التعامل مع ضيوف الرحمن ووضع راحة ضيوف الرحمن في مقدمة الأولويات.



ترسيخ ثقافة
محورية الحاج
/ المعتمر

مع توقعات أن تشهد المرحلة المقبلة دخول استثمارات كبيرة، قد يكون الدمج بين شركات أرباب الطوائف من الخيارات المطلوبة لمواجهة المنافسة القوية لما سيشكله هذا الاندماج من قوة اقتصادية قادرة على تقديم خدمات متنوعة بجودة عالية، خصوصاً أن هذه الاندماجات ستخلق كيانات قوية قادرة على مواجهة الاستثمارات التي ستدخل السوق.



الدمج مع
شركات أخرى

مع توجه الوزارة نحو ترسيخ ثقافة العمل طوال العام، يجب أن تبدأ شركات الطوافة في وضع الركائز الأساسية حول مجالات الاستثمار التي يمكن أن تتوسع فيها لضمان استدامة الأعمال وأفضل استغلال للموارد. على سبيل المثال، الدخول في تقديم خدمات إترائية فريدة لضيوف الرحمن سواء كانت ثقافية أو تاريخية أو ترفيهية، أو الدخول في مجالات أخرى تخدم مجال الحج وتضمن تنوع مصادر الدخل مثل تقديم خدمات الإعاشة أو خدمات النقل.



تنويع مجالات
الاستثمار

ينبغي التأكد من كفاءة جميع الشركات العاملة في خدمة الحاج، ويتطلب ذلك تطوير معايير نظام التراخيص لتحديد المتطلبات الخاصة بالشركات المقدمة للخدمات أثناء موسم الحج، كما يجب تطوير معايير الرخص المهنية فيما يخص المتطلبات الخاصة بالأفراد المقدمة للخدمات أثناء الموسم مثل المطوفون ومراكز الخدمة، وذلك لضمان خدمة الحاج والمعتمر بأعلى المعايير واستمرارية المنظومة بشكل عام.



إضفاء الطابع
المؤسسي

نظراً لتعدد الجهات التي تخدم ضيوف الرحمن خلال الرحلة، ينبغي تطوير نظام متكامل للمراقبة والمتابعة يربط جميع أصحاب المصلحة ويتابع مؤشرات قياس الأداء التشغيلية الخاصة بكل جهة، مع استغلال البيانات للتدخل السريع في حالات الطوارئ لتقديم الدعم قبل أو أثناء الموسم وأخذ الإجراءات التحسينية بعد الموسم.



نظام متكامل
للمراقبة والمتابعة

المساهمون فى إعداد المقال

عمرو عبد الوهاب

شريك أول
شركة لوجيك للاستشارات

أحمد شريف

مدير
شركة لوجيك للاستشارات

الرياض

7069 ، طريق الملك فهد
برج هيتال، ص.ب. 2416-13315
الرياض

المملكة العربية السعودية

رقم الهاتف 966 54 520 1281 +

القاهرة

كابيتال بزنس بارك
مبنى رقم 7، 202، الشيخ زايد
الجزيرة
مصر

رقم الهاتف 2 012 7350 5023 +

2 02 3865 3522 +

www.logic-consulting.com

تنويه

لا تتحمل شركة لوجيك للاستشارات أى مسؤولية عن عدم دقة البيانات والمعلومات المستقاة من مصادرها هذا التقرير، ولا تؤكد دقتها أو اكتمالها، وتخلي مسؤوليتها عن أى خسارة تنتج من جراء نشره، أو عن الاعتماد على أى جزء منه