

بسمه تعالی

سند جامع حج و زیارت

کارگروه تدوین سند جامع

اسفندماه ۱۴۰۳

فهرست

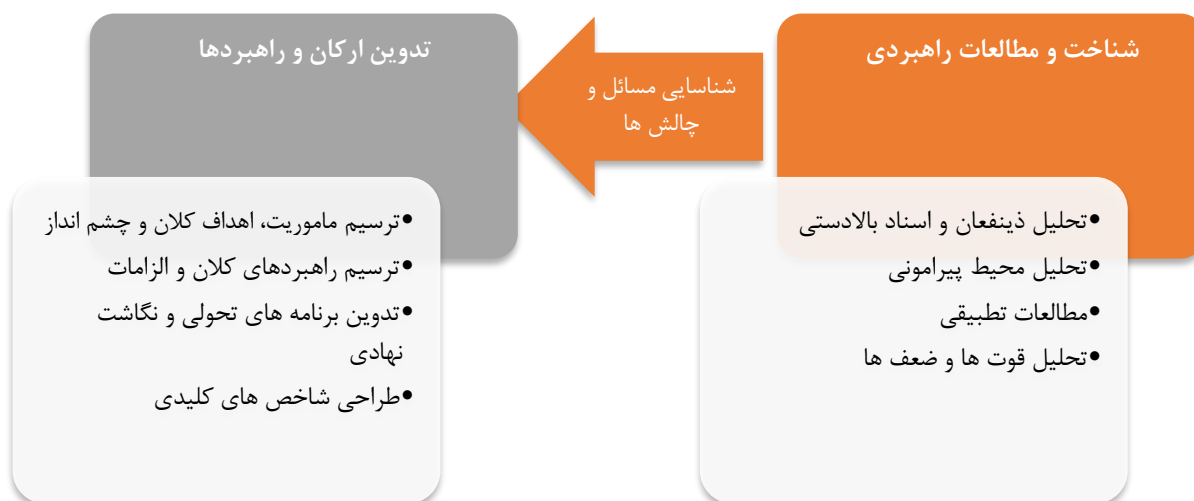
۲	مقدمه و متدولوژی
۲	مطالعات صورت گرفته
۴	تحلیل SWOT سازمان حج و زیارت
۴	فرصتهای کلیدی
۴	تهدیدهای کلیدی
۵	قوت های کلیدی
۵	ضعف ها و چالش های کلیدی
۷	جمع بندی نظام مسائل و چالش های حوزه حج و زیارت (خارجی)
۸	بیانیه چشم انداز
۸	ماموریت ها
۹	اهداف کلان
۹	ارزشهای حاکم
۱۰	راهبردهای کلان
۱۴	ضمائم و ملحقات
۱۴	مسئولیت دستگاه ها، نهادها و سازمان های همکار حج و زیارت
۱۶	الزامات و پیش نیازهای سند جامع
۱۷	وظایف حاکمیتی در حج و زیارت

۱- مقدمه و متدولوژی

مطابق ماده ۸۳ قانون برنامه هفتم توسعه، سند جامع حج و زیارت بایستی تدوین گردد. این برنامه بایستی مطابق تحولات محیط اقتصادی و سیاسی، فناوری و تحولات در کشورهای مقصد زیارتی طراحی شود. لذا بر اساس یک تلاش جمعی از کارشناسان و خبرگان بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت و با توجه به آخرین تحولات و اسناد بالادستی، پیش نویس راهبردهای این سازمان برای یک دوره ۵ ساله آتی تدوین شده است که در مرحله بررسی و تایید می باشد.

مطالعات صورت گرفته

مدل مورد استفاده، تلفیقی از مدل های معتبر و مرجع برنامه ریزی استراتژیک می باشند که در جدول زیر به آن ها اشاره شده است:



مدل فوق مدلی تلفیقی از مدل های مرجع برنامه ریزی استراتژیک می باشد که تحلیل ذینفعان و اسناد بالادستی، تحولات محیطی و قوت ها و ضعف های کلیدی و همچنین چالشها و مسائل راهبردی مهمترین ورودیهای تدوین استراتژی برای سازمان های دولتی و ماموریت محور می باشد. اسناد بالادستی مطالعه شده عبارتند از:

راہبرد کشورهای میزبان حج و زیارت	اسناد مهم داخلی سازمان	رہنمودہا و اسناد بالادستی کشور
• برنامه تجربہ زائر ۲۰۲۵ (عربستان) pilgrim experience program/smart hajj • برنامه ملی توسعہ عراق ۲۰۳۰ •	• اساسنامہ سازمان و بعثہ • نظام نامہ های داخلی • مصوبات شورای برنامه ریزی بعثہ و سازمان • طرح تعالی عملیات حج و زیارت • طرح راہبردی نظام جامع توسعہ حج • طرح جامع زیارت عتبات عالیات • طرح بازنگری و اصلاح فرآیندهای اجرایی سازمان	• اندیشہ های امام خمینی (ره) و رہنمودہای مقام معظم رہبری پیرامون حج • بیانہ گام دوم انقلاب • حکم وزیر ارشاد بہ رئیس سازمان (و روسای پیشین) • ابلاغیہ ها و مصوبات شورایعالی حج • قانون برنامه ہفتم توسعہ • آیین نامہ ها و قوانین بالادستی • نقشہ مہندسی فرهنگی

جمع بندی یادگیری از کشورهای مطالعہ شدہ (ترکیہ، مالزی، پاکستان، نیجریہ) بہ صورت خلاصہ در جدول زیر نشان دادہ شدہ است:

- ☐ توان سیاست گذاری و برنامه ریزی بالای کشورهای منتخب در حوزہ حج و زیارت
- ☐ توان نظارت قوی بر کارگزاران و عوامل آن ها
- ☐ منابع انسانی آموزش دیدہ و با مہارت و نظام های یادگیری و آموزش حرفہ ای
- ☐ زیرساختها و سرویسهای دیجیتال همسو با تحولات عربستان
- ☐ روابط بین المللی با کشورهای میزبان و تعامل با سایر کشورها جهت تبادل تجربیات
- ☐ جایگاه نهادی و حاکمیتی بالای نهادهای متولی حج و زیارت در کشورهای بررسی شدہ
- ☐ واگذاری حداکثری عملیات حج و عمرہ و ایجاد شبکہ تامین کنندگان خدمات
- ☐ منابع مالی مستقل برای انجام ماموریت
- ☐ وجود قانون حج در عمدہ کشورها
- ☐ تمرکز ویژه بر آموزش زوار
- ☐ مدیریت منابع مالی زوار در مالزی و نیجریہ
- ☐ اہمیت بازخورد زوار و مدیریت شکایات آن ها

۲- تحلیل SWOT سازمان حج و زیارت

فرصت‌های کلیدی

- امکان برقراری تعاملات سازنده با ملل و فرق مختلف اسلامی در اجتماع عظیم حج و ایجاد وحدت بین عامه مسلمانان و نخبگان جهان اسلام
- اهمیت مقوله زیات و حج در اسناد بالادستی و اندیشه های امامین انقلاب
- پتانسیل ها و ظرفیت های حج جهت تبلیغ مبانی انقلاب، اندیشه رهبری، ظرفیت های ایران در بزرگترین گردهمایی مسلمانان
- سیاست دولت مبنی بر توسعه تعاملات و کاهش تنش ها با کشورهای همسایه به ویژه با عربستان و امکان توسعه تعاملات و همکاری ها
- برنامه های توسعه زیرساختها و توانمندسازی بخش خصوصی و جذب سرمایه گذار در کشورهای میزبان در راستای جذب توریسم مذهبی، فرهنگی و تاریخی در جهت آسایش و رفاه بیشتر زائرین (و کاهش تنش های مذهبی به ویژه در عربستان)
- رشد علاقه مندان به زیارت عتبات در کشور
- پتانسیل های فراوان تحول دیجیتال (در فرآیندهای سازمان، در تجربه زائرین)
- توانمندی بالای شرکت های داخلی (تولیدکنندگان، ارائه دهندگان خدمات) و دفاتر زیارتی در کشور جهت واگذاری عملیات اجرایی در حج و عمره
- پتانسیل بالای منابع مالی زائرین جهت مدیریت بهینه آن ها و طراحی خدمات مالی مرتبط با آن

تهدیدهای کلیدی

- ریسک ها و تنش های سیاسی- نظامی در منطقه و احتمال توقف اعزام ها (سوریه، عراق، عربستان)
- تغییر نگاه عربستان به حجاج و زائرین در قالب "گردشگر و منبع درآمد" و تناقض با فلسفه تعالی بخش حج
- سرمایه گذاری عربستان در ابعاد گردشگری و فرهنگی حج (همچنین عراق و سوریه)
- پلت فرم های طراحی شده عربستان جهت ثبت نام مستقیم زائرین و ارائه خدمات فول سرویس به آنها (به ویژه نسک) و از سویی دیگر، بالابودن صف انتظار برای عمره در کشور
- پلتفرم های داخلی در حوزه رزرو هتل در عراق و افزایش سهم آزادبرها به عتبات عالیات عراق (نبود قانون مصوب در این حوزه)
- تحولات پرشتاب در عرصه فناوری های نوظهور و سایبری
- حرکت به سمت دیجیتال در عربستان و عراق و لزوم همسویی زیرساختها با آن
- کاهش شدید قدرت خرید و تشدید آن در آینده با افزایش نرخ ارز

- ☐ کاهش استقبال مردم از حج و زیارت به دلایل مختلف (مادی و غیر مادی)
- ☐ کمبود منابع مالی دولت و لزوم ایجاد منابع مالی پایدار
- ☐ نسل جدید و لزوم کار بیشتر فرهنگی عمیق در حوزه حج و زیارت
- ☐ قوانین و آیین نامه های پراکنده بالادستی در حوزه حج و زیارت
- ☐ محیط پرتلاطم و پیچیده در روابط بین المللی و جهان اسلام
- ☐ رفتار تفرقه انگیز برخی از سیاستمداران، علما و دانشمندان مذاهب و فرق اسلامی در اجتماع عظیم

حج

- ☐ وجود تعارض میان سیاست های کشور سعودی با سیاست های جمهوری اسلامی
- ☐ شبهه افکنی اعتقادی در قالب شبهات معرفتی، رفتاری و کارکردی
- ☐ دخالت غیرموثر سایر نهادها (به ویژه وزارت گردشگری) در حوزه حج و زیارت خارجی
- ☐ دشواری جذب و حفظ نیروهای انسانی توانمند

قوت های کلیدی

- ☐ وجود تدابیر، هدایت ها و رهنمودهای حکیمانه امامین انقلاب در امر حج
- ☐ تجارب و توانمندی های کارگزاران در امور فرهنگی و اجرائی.
- ☐ نیروهای انسانی متعهد
- ☐ تجربه سازمان در اعزام های عتبات، عمره و حج
- ☐ بهبود بهای تمام شده اعزام ها در سال های اخیر
- ☐ شروع تحول دیجیتال در سازمان

ضعف ها و چالش های کلیدی

- ☐ نبود نگاه بلندمدت، راهبردی و آینده نگرانه در برنامه ریزی حج و زیارت و ضعف در اجرای برنامه های مدون قبلی
- ☐ نبود مرز مشخص و صریح درباره محدوده تصدی گری در حج و عدم شفافیت و تفکیک وظایف حاکمیتی و غیر حاکمیتی (تصدی گری به جای سیاستگذاری و نظارت)
- ☐ ضعف جایگاه حج در ساختارهای کلان ملی و ناکارآمدی ساختارهای موجود در تحقق مأموریت حج و زیارت
- ☐ ضعف جایگاه سازمان حج در نظام اجرایی کشور و سطح بین المللی (نقص وجود یک نهاد فرابخشی مقتدر در حوزه راهبری حج و زیارت خارجی)
- ☐ ابهام در نقش سازمان در حوزه زیارت در کشور

- ☐ کاهش توان نظارت و بازدارندگی در خصوص اعزام های خارج از چارچوب (عتبات و عمره) و افزایش سهم آزادبرها
- ☐ عدم انسجام قوانین و آیین نامه ها و عدم وجود قوانین متقن بالادست در حوزه حج و زیارت
- ☐ وجود تشکیلات و فرآیندهای موازی در بعثه و سازمان
- ☐ عدم وجود برنامه مشخص جهت برون سپاری حداکثری عملیات اجرایی
- ☐ ضعف در تنوع بسته ها در عمره و عتبات و نبود نظام زائرمحور
- ☐ طولانی بودن سفر حج تمتع به دلیل محدودیت ظرفیت پروازها
- ☐ عدم مستندسازی تجارب افراد خبره و عدم استانداردسازی فرآیندهای حوزه حج و زیارت
- ☐ ضعف در راهبری خدمات در زنجیره ارزش حج و زیارت (قبل-حین-به-خصوص بعد)
- ☐ به روز نبودن مجموعه حج و زیارت نسبت به شرایط محیطی (سنتی بودن) و فاصله نظام کارگزاری حج و زیارت از تحولات و انتظارات کشورهای میزبان به ویژه عربستان
- ☐ تداخل در فرایندها و ایجاد انتظار و نارضایتی بین مردم
- ☐ فقدان ارائه الگوی سفرمناسب برای زائرین
- ☐ ضعف در روابط بین المللی با کشورهای میزبان و عدم وجود برنامه مشخص در حوزه ارتباطات بین المللی با سایر کشورها در حوزه حج و زیارت
- ☐ فقدان سیاست و برنامه مشخص فرهنگی، سیاسی در جلب و هدایت زائران مسلمان سایر کشورها برای اماکن متبرکه ایران
- ☐ نسل جدید و لزوم کار بیشتر فرهنگی عمیق در حوزه حج و زیارت
- ☐ نبود درک واقعی از فلسفه اعمال حج و مغفول و مهجور ماندن بعد سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و بین المللی حج و تقلیل دادن حج به عبادت صرف
- ☐ ضعف فرهنگ سازی حج و زیارت توسط نهادهای متولی فرهنگ (صدا و سیما، آموزش و پرورش، رسانه ها و ...)
- ☐ فقدان برنامه ارتباطی - آموزشی مناسب برای زائران در صف انتظار و پس از بازگشت از سفر
- ☐ عدم برنامه ریزی جهت تسهیلگری مالی زائرین به ویژه عتبات
- ☐ عدم وجود بودجه کافی برای انجام ماموریت های سازمان جهت پوشش هزینه های جاری و وابستگی بودجه جاری به اعزام ها
- ☐ مدیریت نامناسب منابع مالی زائر نزد بانکها
- ☐ ضعف ساختار و سازماندهی مناسب در فضای سایبری و تحول دیجیتال حوزه حج و زیارت
- ☐ کمبود منابع انسانی متخصص و آموزش دیده و با مهارت متناسب با نیازها و تحولات
- ☐ خروج نیروهای با مهارت در سال های اخیر
- ☐ عدم به روزرسانی بسته های آموزشی برای کارکنان سازمان و کارگزاران متناسب با تحولات

۳- جمع بندی نظام مسائل و چالش های حوزه حج و زیارت (خارجی)

حوزه ها و ابعاد مسائل و چالش ها	حوزه حاکمیتی و قانونی	حوزه اجرایی و کارگزاری	حوزه سیاسی و روابط بین المللی	حوزه فرهنگی و اجتماعی	حوزه مالی و اقتصادی	حوزه فناوری	حوزه منابع انسانی
چالش ها و مسائل درونی	- نبود نگاه بلندمدت، راهبردی و آینده نگرا نه در برنامه ریزی حج و زیارت و ضعف در اجرای برنامه های مدون قبلی - نبود مرز مشخص و صریح درباره محدوده تصدی گری در حج و عدم شفافیت و تفکیک وظایف حاکمیتی و غیر حاکمیتی (تصدی گری به جای سیاستگذاری و نظارت) - ضعف جایگاه حج در ساختارهای کلان ملی و ناکارآمدی ساختارهای موجود در تحقق مأموریت حج و زیارت - ضعف جایگاه سازمان حج در نظام اجرایی کشور و سطح بین المللی (نقص وجود یک نهاد فرابخشی مقتدر در حوزه راهبری حج و زیارت خارجی) - ابهام در نقش سازمان در حوزه زیارت در کشور - کاهش توان نظارت و بازدارندگی در خصوص اعزام های خارج از چارچوب (عتبات و عمره) و افزایش سهم آزادبرها - عدم انسجام قوانین و آیین نامه ها و عدم وجود قوانین متقن بالادست در حوزه حج و زیارت - وجود تشکیلات و فرآیندهای موازی در بعثه و سازمان	- عدم وجود برنامه مشخص جهت برون سپاری حداکثری عملیات اجرایی - ضعف در تنوع بسته ها در عمره و عتبات و نبود نظام زائرمحور - طولانی بودن سفر حج تمتع به دلیل محدودیت ظرفیت پروازها - عدم مستندسازی تجارب افراد خبره و عدم استانداردسازی فرآیندهای حوزه حج و زیارت - ضعف در راهبری خدمات در زنجیره ارزش حج و زیارت (قبل- حین-به خصوص بعد) - به روز نبودن مجموعه حج و زیارت نسبت به شرایط محیطی (سننی بودن) و فاصله نظام کارگزاری حج و زیارت از تحولات و انتظارات کشورهای میزبان به ویژه عربستان - تداخل در فرایندها و ایجاد انتظار و نارضایتی بین مردم - فقدان ارائه الگوی سفر مناسب برای زائرین	- ضعف در روابط بین المللی با کشورهای میزبان و عدم وجود برنامه مشخص در حوزه ارتباطات بین المللی با سایر کشورها در حوزه حج و زیارت - فقدان سیاست و برنامه مشخص فرهنگی، سیاسی در جلب و هدایت زائران مسلمان سایر کشورها برای اماکن متبرکه ایران	- نسل جدید و لزوم کار بیشتر فرهنگی عمیق در حوزه حج و زیارت - نبود درک واقعی از فلسفه اعمال حج و مغفول و مهجور ماندن بعد سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و بین المللی حج و تقلیل دادن حج به عبادت صرف - ضعف فرهنگ سازی حج و زیارت توسط نهادهای متولی فرهنگ (صدا و سیما، آموزش و پرورش، رسانه ها و ...) - فقدان برنامه ارتباطی - آموزشی مناسب برای زائران در صف انتظار و پس از بازگشت از سفر	- عدم برنامه ریزی جهت تسهیلگری مالی زائرین به ویژه عتبات - عدم وجود بودجه کافی برای انجام مأموریت های سازمان جهت پوشش هزینه های جاری و وابستگی بودجه جاری به اعزام ها - مدیریت نامناسب منابع مالی زائر نزد بانکها	ضعف ساختار و سازماندهی مناسب در فضای سایبری و تحول دیجیتال حوزه حج و زیارت	- کمبود منابع انسانی متخصص و آموزش دیده و با مهارت متناسب با نیازها و تحولات خروج نیروهای با مهارت در سال های اخیر - عدم به روزرسانی بسته های آموزشی برای کارکنان سازمان و کارگزاران متناسب با تحولات
چالش ها و مسائل بیرونی (خارج از اختیار حوزه حج و زیارت کشور)	داخلت غیرمؤثر سایر نهادها (به ویژه وزارت گردشگری) در حوزه حج و زیارت خارجی		- ریسک ها و تنش های سیاسی- نظامی در منطقه و احتمال توقف اعزام ها (سوریه، عراق، عربستان) - تغییر نگاه عربستان به حجاج و زائرین در قالب "گردشگر و منبع درآمد" و تناقض با فلسفه تعالی بخش حج - محیط پرتلاطم و پیچیده در روابط بین المللی و جهان اسلام - رفتار نرفته انگیز برخی از سیاستمداران، علما و دانشمندان مذاهب و فرق اسلامی در اجتماع عظیم حج - وجود تعارض میان سیاست های کشور سعودی با سیاست های جمهوری اسلامی - شیبه افکنی اعتقادی در قالب شبهات معرفتی، رفتاری و کارکردی	کاهش استقبال مردم از حج و زیارت به دلایل مختلف (مادی و غیر مادی) ارز	کاهش شدید قدرت خرید و تشدید آن در آینده با افزایش نرخ ارز	- تحولات پرشتاب در عرصه فناوری های نوظهور و سایبری - پلت فرم های طراحی شده عربستان جهت ثبت نام مستقیم زائرین و ارائه خدمات فول سرویس به آنها (به ویژه نسک)	دشواری جذب و حفظ نیروهای انسانی توانمند

۴- ماموریت‌ها:

۱. انتقال مفاهیم ناب محمدی(ع)، معارف اهل بیت(ع) و ارزش‌های انقلاب اسلامی
۲. تقویت وحدت بین مسلمانان و برائت از دشمنان اسلام
۳. ترویج نگرش به حج همچون زمینه تمدن‌سازی، وحدت اسلامی و تشکیل امت واحد
۴. آماده‌سازی نظری و عملی زائر (مناسک، معنوی و غیره)
۵. اعتلای عبودیت و معنویت میان زائران
۶. صیانت و توسعه دستاوردهای حج در ابعاد فردی و اجتماعی و بین‌المللی
۷. به‌کارگیری دیپلماسی حج و استفاده از ظرفیت آن برای ارتباطات بین کشورها و مردم مسلمان
۸. سرپرستی حاجیان و هدایت آنان و صیانت از حقوق زائران ایرانی (امیرالحاج)
۹. توانمند سازی کارگزاران و خادمان فرهنگی
۱۰. هوشمندسازی فرایندهای درون و برون سازمانی و بهره‌برداری از فضای سایبری
۱۱. سیاستگذاری در حوزه‌هایی مختلف فرهنگی، آموزشی، پژوهشی و سیاسی حج و زیارت
۱۲. نظارت‌های کلان بر فرایندهای اجرایی حج بر اساس شاخص کلیدی عملکرد
۱۳. مدیریت امور حج و زیارت (تمتع، عمره و عتبات) در سه سطح راهبردی، پشتیبانی و اجرایی حج، عمره و عتبات درسراسر کشور بطور مستمر

فلسفه وجودی و بیانیه ماموریت:

سیاستگذاری، تنظیم گری و نظارت هوشمند بر امور حج و زیارت

و

ایفای وظایف حاکمیتی و کارگزاری در اقامه مناسک حج ابراهیمی- محمدی حجاج ایرانی
با بهره‌مندی از سرمایه انسانی متعهد و توانمند و فناوری‌های روز
در راستای اعتلای عبودیت و معنویت میان زائران، صیانت و توسعه دستاوردهای حج، اتحاد امت اسلامی،
برائت از دشمنان اسلام و جهانی شدن گفتمان و تمدن اسلامی

۵- بیانیه چشم‌انداز:

با اتکال به قدرت الهی و در افق ده ساله، حوزه حج و زیارت جمهوری اسلامی ایران نهادی است:

هوشمند، پویا، الهام بخش و پیشتاز

در اقامه مناسک حج ابراهیمی - محمدی و انجام صحیح زیارت، بهره‌مند از نیروی انسانی متعهد و توانمند با زیرساخت‌های روزآمد و دارای رویکردی تعاملی و یادگیرنده

اهداف کلان:

۱. اعتلای فرهنگ عبودیت و معنویت بین زائران و کارگزاران حج و زیارت
۲. تحقق پایداری دستاوردهای معنوی، رفتاری و ... سفر حج و عتبات در ابعاد فردی و اجتماعی
۳. تقویت وحدت و انسجام اسلامی بین مسلمانان و ترویج فرهنگ برائت از مشرکان
۴. انتقال موثر مفاهیم اسلام ناب محمدی (ص)، معارف اهل بیت (ع) و ارزش‌های انقلاب اسلامی به زائران، کارگزاران و جامعه داخلی و بین‌المللی
۵. ارتقاء نقش حج و زیارت در دستیابی به تمدن نوین اسلامی
۶. **تقویت** دیپلماسی حج و زیارت، بیان مواضع و تاثیرگذاری فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در سطح جهانی
۷. رضایت حداکثری زائران و حفاظت از منافع آنان
۸. اعتلای نگرش ملی به جایگاه اعتقادی، علمی، پژوهشی، فرهنگی و سیاسی حج و زیارت در نظام حکمرانی کشور
۹. دستیابی به حج و زیارت هوشمند با بهره‌گیری از سرمایه انسانی توانمند و متعهد
۱۰. دستیابی به نظام راهبردی برنامه‌ریزی، پایش و نظارت بر فرایندهای حج و زیارت

۶- ارزشهای حاکم:

- ۱- پابندی نظری و عملی به اصول و ارزشهای متعالی اسلام ناب محمدی (ص)
- ۲- تلاش بی وقفه در راستای ترویج فرهنگ حج و زیارت و معارف اهل بیت (علیهم‌السلام) در جامعه

- ۳- پیروی کامل از اصول انقلاب اسلامی، رهنمودهای حضرت امام(ره) و مقام معظم رهبری(مد ظله العالی)
- ۴- تعاملات و روابط مبتنی بر وحدت و احترام به عقاید و باورهای پیروان سایر مذاهب اسلامی
- ۵- پایبندی به قانون و ضوابط در تمام مراحل کاری
- ۶- تعهد، مسئولیت‌پذیری، دقت و سرعت توأم با صحت در انجام وظایف سازمانی و پاسخگویی در برابر حقوق زائران
- ۷- تعامل و روحیه همکاری با نهادها و سازمان‌های دست‌اندرکار ملی و بین‌المللی.
- ۸- نگرش خدمت‌بی‌منت در گفتار و رفتار

۷- راهبردهای کلان:

راهبرد ۱: ارتقای فرهنگ معنوی زیارت در میان زائران و کارگزاران و پایدارسازی دستاوردهای معنوی حج و زیارت

- ۱-۱- تولید محتوای اسلامی و انقلابی متناسب با حج و زیارت با استفاده از ظرفیت‌ها و تجارب پژوهشی و آموزشی سازمان‌های همسو، همکار، نخبگان و شخصیت‌ها.
- ۲-۱- بازمهندسی آموزش‌ها و برنامه‌های فرهنگی، تبلیغی زائران و کارگزاران با استفاده مؤثر از رسانه‌ها و شیوه‌های نو
- ۳-۱- طراحی نظام جامع پایداری دستاوردهای حج و زیارت در سطح جامعه با استفاده از نظام کارگزاری، تشکلهای مردم نهاد، رسانه‌ها، نهادها و سازمان‌های فرهنگی و نخبگان
- ۴-۱- طراحی الگوی تقویت وحدت و انسجام اسلامی و برائت از مشرکان با بهره‌گیری ظرفیت‌های پژوهشی با تعامل مؤثر نهادها و سازمان‌های داخلی و خارجی.
- ۵-۱- تقویت جایگاه حج در نظام تعلیم و تربیت کشور (آموزش و پرورش، آموزش عالی، دستگاه‌های اجرایی، نهادهای فرهنگی، حوزه‌های علمیه و مراجع تقلید)
- ۶-۱- شناسایی، تبیین و ترویج ابعاد و ظرفیت‌های حج و زیارت در تحقق تمدن نوین اسلامی
- ۷-۱- افزایش سهمیه گروه‌های هدف در توسعه معنویت نظیر دانشجویان، فرهنگیان، زوج‌های جوان و ...

راهبرد ۲: ارتقای توانمندی و انگیزش منابع انسانی و کارگزاران حوزه حج و زیارت

- ۱-۲- بازنگری و اصلاح شیوه‌های جذب، نگهداشت، بکارگیری و توانمندسازی کارکنان و کارگزاران فرهنگی و اجرایی
- ۲-۲- ایجاد و توسعه نظام مدیریت دانش و تجارب جهت یادگیری و بهبود مستمر
- ۳-۲- بهبود فرهنگ سازمانی کارکنان حوزه حج و زیارت متناسب با شرایط روز
- ۴-۲- بازطراحی ساختار سازمانی و روش‌های انجام کار و شرح وظایف

راهبرد ۳: تقویت شبکه دیپلماسی حج و زیارت

- ۱-۳ توسعه و کارآمدسازی دیپلماسی حج و تعاملات با کشورهای اسلامی به ویژه کشورهای میزبان
- ۲-۳ حضور منظم و فعال در نمایشگاه و همایش های حج و عمره در عربستان و سایر نمایشگاههای بین المللی معتبر در سایر کشورها
- ۳-۳ نشست های دوره ای با کشورهای موفق در حوزه حج و زیارت جهت تبادل تجربیات و طراحی راهکارهای مشترک
- ۴-۳ بسترسازی جهت میزبانی رویدادها و نشست های بین المللی در حوزه حج و زیارت

راهبرد ۴: پرهیز از تصدی گری در عملیات زیارت و کاهش تصدی گری در حج تمتع و حرکت به سمت تنظیم گری و نظارت هوشمند

- ۱-۴ خروج تدریجی از تصدی گری در اجرای عملیات با استفاده حداکثری از ظرفیتهای داخلی و ظرفیت کشورهای میزبان در ارائه خدمات به زائرین
- ۲-۴ ایجاد سکو (پلت فرم) جامع حج و زیارت جهت تنوع بسته ها و خدمات و حداکثرسازی جذب اعزام ها از مسیر قانونی و بهبود نظارت بر آن ها
- ۳-۴ بسترسازی و ایجاد امکان ورود بخش خصوصی توانمند در حوزه اعزام های عمره تحت نظارت و چارچوب سازمان
- ۴-۴ بسترسازی و ترغیب سرمایه گذاران توانمند داخلی در عراق و عربستان جهت ساخت اقامتگاه، کیتترینگ و خدمات حمل و نقل و تدارکات
- ۵-۴ هوشمندسازی نظارت ها و بازرسی ها مبتنی بر سامانه جامع و هوشمند و Supper App (نظارت زائرین و سازمان بر کارگزاران و ارائه دهندگان داخلی و خارجی خدمات، نظارت سازمان بر رفتار زائرین و حجاج)
- ۶-۴ کاهش عوامل اجرایی و کارگزاران (به ویژه در ایام حج) با هوشمندسازی نظارت ها و کاهش تصدی گری در اجرای عملیات

راهبرد ۵: تسهیل حج و زیارت، ارتقای رضایتمندی و صیانت از حقوق و منافع زوار و حجاج

- ۱-۵ ارتقای سطح کیفی، تنوع خدمات و بهینه سازی هزینه ها در راستای رفاه زوار و حجاج
- ۲-۵ استفاده حداکثری از ظرفیت ایرلاین های داخلی و خارجی جهت کاهش زمان سفر حج تمتع
- ۳-۵ ارائه خدمات شناسایی، پذیرش و اعزام از مبدا جهت کاهش زمان انتظار حجاج و زوار
- ۴-۵ بررسی و مطالعه در زمینه اعزام زائرین به سایر کشورهای دارای ظرفیت زیارتی (لبنان، مصر، ...)
- ۵-۵ ایجاد نظام صیانت از حقوق مادی و معنوی زائران
- ۶-۵ ارتقای سطح سلامت و امنیت زائرین و حجاج با همکاری با بهبود نظارت ها و توسعه همکاری با نهادهای مرتبط در کشور و کشورهای میزبان
- ۷-۵ کاهش صف حج تمتع با رایزنی جهت افزایش سهمیه، تخصیص سهمیه به گروه های اولویت دار و استفاده از سهمیه سایر کشورها
- ۸-۵ الکترونیکی شدن کلیه خدمات سازمان
- ۹-۵ بررسی علل کاهش استقبال از عمره و تمتع و سنجش میزان رضایتمندی آنان در فرایندهای حج و زیارت

- ۵-۱۰- تقویت و توسعه پاسخگویی و شفافیت به ذینفعان
- ۵-۱۱- بهره‌برداری از ظرفیت‌های علمی و پژوهشی ملی و بین‌المللی در جهت اجرای حج و زیارت مطلوب
- ۵-۱۲- مدیریت هزینه‌ها و نظارت بهینه‌داری‌های سازمان و زائرین با رعایت ماهیت حج و زیارت و منافع زائر
- ۵-۱۳- بهبود مدیریت منابع مالی زائرین در اختیار بانک‌ها (نظیر سرمایه‌گذاری در جهت رفاه آن‌ها) و تسهیلگری مالی آن‌ها
- ۵-۱۴- تغییر الگوی سپرده‌گذاری مانند ایجاد صندوق پس‌انداز حج و زیارت، سپرده‌گذاری ریالی-ارزی و ... (در راستای حفظ ارزش پول)
- ۵-۱۵- تسهیل اعطای مجوز به شرکتها، دفاتر و گروه‌های زیارتی (با رویکرد حداکثرسازی اعزام زائرین عتبات به صورت قانونی)

راهبرد ۶: ارتقای جایگاه و بسترهای قانونی و حاکمیتی حوزه حج و زیارت در سطح ملی

- ۶-۱- ارتقاء سطح همکاری بین سازمان‌ها و نهادهای مربوط به حج و زیارت برای یکپارچگی و هم‌افزایی
- ۶-۲- تعیین محدوده مسئولیت‌ها و وظایف نهادها و دستگاه‌های اجرایی کشور در حوزه حج و زیارت
- ۶-۳- بازنگری و روزآمدسازی قوانین مرتبط با حج و زیارت با استفاده از ظرفیت‌های حاکمیتی (دفتر مقام معظم رهبری، شورای عالی انقلاب فرهنگی و مجلس و شورای اسلامی و هیئت دولت)
- ۶-۴- تهیه و ارائه پیشنهاد در دولت جهت ارتقای جایگاه سازمان حج و زیارت در نظام اجرایی کشور (به معاونت ریاست جمهوری)
- ۶-۵- پیگیری افزایش بودجه سالانه برای پوشش هزینه‌های جاری (به ویژه حقوق و دستمزد) و هزینه‌های توسعه زیرساختی سازمان
- ۶-۶- ایجاد ردیف مستقل حج و زیارت در برنامه‌های میان‌مدت کشور (برنامه‌های پیشرفت پنج‌ساله)
- ۶-۷- تقویت نقش شورای عالی حج و زیارت جهت ارتقاء جایگاه ملی مجموعه حج و زیارت
- ۶-۸- اجرای طرح‌های مشارکتی و تشکیل کمیسیون‌های تخصصی مشترک با نهادها، سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی و فرهنگی ذیربط
- ۶-۹- اصلاح تعارضات و وظایف و اختیارات سازمان و بعثه

راهبرد ۷: ارتقای بلوغ دیجیتال و هوشمندی حوزه حج و زیارت و بهره‌برداری حداکثری از فضای سایبری

- ۷-۱- توسعه Super APP موبایلی و نرم‌افزار جامع حج و زیارت
- ۷-۲- ارتقای سواد دیجیتال زائرین و حجاج جهت کاهش شکاف دیجیتال سازمان با انتظارات کشورهای میزبان به ویژه عربستان
- ۷-۳- بکارگیری ظرفیت استارت‌آپ‌های موفق در توسعه قابلیت‌های دیجیتال سازمان
- ۷-۴- توسعه داشبورد مدیریتی و اهتمام مدیران جهت استفاده از آن برای تصمیم‌گیری و پیش‌بینی
- ۷-۵- اتوماسیون کلیه فرآیندهای حوزه حج و زیارت

راهبرد ۸: ارتقای تعالی سازمانی و بلوغ سیستمی و برنامه ریزی حوزه حج و زیارت

۸-۱- تدوین و استانداردسازی و بازمهندسی فرآیندها در راستای تسهیل و تسریع امور

۸-۲- تقویت زیرساختهای برنامه ریزی و سیاستگذاری در سازمان اعم از منابع انسانی و سامانه ها

۸-۳- توسعه همکاری با نهادهای پژوهشی و علمی داخلی و خارجی

ضمائم و ملحقات

مسئولیت دستگاه ها. نهادها و سازمان های همکار حج و زیارت

دستگاههای همکاری	متولی	راهبرد
• شورای عالی انقلاب فرهنگی • سازمان صدا و سیما • وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی • وزارت علوم • وزارت آموزش و پرورش • حوزه های علمیه • جامعه المصطفی • مرکز جهانی علوم اسلامی • سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی • سازمان تبلیغات اسلامی • مجمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی • حوزه های علمیه اهل سنت • مجمع جهانی اهل بیت	بعثه مقام معظم رهبری	راهبرد ۱: ارتقای فرهنگ معنوی زیارت در میان زائران و کارگزاران و پایدارسازی دستاوردهای معنوی حج و زیارت
• --	بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت	راهبرد ۲: ارتقای توانمندی و انگیزش منابع انسانی و کارگزاران حوزه حج و زیارت
• وزارت خارجه	بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت	راهبرد ۳: تقویت شبکه دیپلماسی حج و زیارت

• ----	سازمان حج و زیارت	راهبرد ۴: پرهیز از تصدی‌گری در عملیات زیارت و کاهش تصدی‌گری در حج تمتع و حرکت به سمت تنظیم‌گری و نظارت هوشمند
• وزارت اقتصاد و بانک مرکزی • وزارت راه • وزارت خارجه • وزارت اطلاعات • سازمان اوقاف و امور خیریه • امور مساجد	بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت	راهبرد ۵: تسهیل حج و زیارت، ارتقای رضایتمندی و صیانت از حقوق و منافع زوار و حجاج
• دفتر مقام معظم رهبری • شورای انقلاب فرهنگی	بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت	راهبرد ۶: ارتقای جایگاه و بسترهای قانونی و حاکمیتی حوزه حج و زیارت در سطح ملی
• وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت	راهبرد ۷: ارتقای بلوغ دیجیتال و هوشمندی حوزه حج و زیارت و بهره‌برداری حداکثری از فضای سایبری
• دانشگاهها و مراکز پژوهشی	بعثه مقام معظم رهبری و سازمان حج و زیارت	راهبرد ۸: ارتقای تعالی سازمانی و بلوغ سیستمی و برنامه ریزی حوزه حج و زیارت

الزامات و پیش نیازهای سند جامع:

الف) قانونی:

- بازنگری و روزآمدسازی قوانین مرتبط با حج و زیارت با استفاده از ظرفیت‌های حاکمیتی (دفتر مقام معظم رهبری، شورای عالی انقلاب فرهنگی و مجلس شورای اسلامی و هیئت دولت)
- ایجاد ردیف مستقل حج و زیارت در برنامه‌های میان‌مدت کشور (پیشرفت پنج ساله)
- تقویت نقش شورای عالی حج و زیارت جهت ارتقاء جایگاه ملی مجموعه حج و زیارت
- تشکیل کمیسیون‌های تخصصی مشترک با نهادها، سازمان‌ها و دستگاه‌های فرهنگی ذیربط
- انعقاد تفاهم‌نامه با دستگاه‌های فرهنگی مرتبط و اجرای طرح‌های مشارکتی
- صدور مجوز سرمایه‌گذاری منابع زائران در اختیار بانک‌ها

ب) ساختاری:

- ارتقاء جایگاه حج و زیارت در سطح ملی و بین‌المللی
- شفاف‌سازی اختیارات و مسئولیت‌های نهادها و سازمان‌های و دستگاه‌های مرتبط با حج و زیارت
- اصلاح تعارضات وظایف و اختیارات سازمان و بعثه

ج) سرمایه انسانی و منابع مالی

- ارتقای توانمندی و انگیزش منابع انسانی و کارگزاران حوزه حج و زیارت
- تقویت بودجه مستقل سالانه جهت انجام وظایف حاکمیتی حج

وظایف حاکمیتی در حج و زیارت

حج از شئون حاکمیتی است که از صدر اسلام تا قیام قائم آل محمد (ص) با هدایت و تحت نظر امام و ولی امر مسلمین اداره می شود. در نظام جمهوری اسلامی ایران نیز این امر توسط رهبرانقلاب اسلامی محقق می شود. جهت پیاده سازی فریضه حج، رهبردارای نماینده مستقل در شورای عالی حج است و رئیس جمهور در راس آن که دارای اعضای حقوقی با وظایف مشخص سیاست گذاری در زمینه اعتقادی، سیاسی، فرهنگی، نظارتی، حقوقی، اجرایی به تفکیک ایفای نقش می نمایند.

اهم وظایف حاکمیتی نظام ج.ا.ایران که توسط نمایندگی ولی فقیه و سازمان حج و زیارت اعمال می شود:

۱. احیای فلسفه حج ابراهیمی (ع) و محمدی (ص) (ارتقای معرفت، معنویت، عبودیت، وحدت و برائت از مشرکین) در کنگره عظیم حج زائران با رویکرد فرهنگی، سیاسی و اجتماعی .
۲. تبیین اصول، اهداف و سیاست های کلان نظام جمهوری اسلامی ایران از طریق ولایت فقیه و شورای عالی حج به منظور هدایت و برپایی باشکوه حج تمتع، عمره مفرده و زیارت عتبات عالیات.
۳. ترسیم چشم انداز و راهبردهای کلان حج، عمره و عتبات همچنین برنامه ریزی و اجرای عملیات در بخشی هایی از حج تمتع به منظور هدایت، حمایت و کمک به زائران جهت انجام مناسک و اعمال عبادی و معنوی ایشان.
۴. تولیت برگزاری حج تمتع بعنوان امیرالحاج زائران جمهوری اسلامی ایران توسط نماینده ولی فقیه در حج و زیارت.
۵. بستر سازی به منظور صدور انقلاب اسلامی و احیای ارزش های دینی در حج و عمره بویژه تمتع با تبلیغ و جذب مسلمانان جهت تحکیم مبانی اسلام از طریق جلب مشارکت زائران و کارگزاران کشورهای اسلامی و مسلمان .
۶. اعمال مدیریت متمرکز در موسم حج تمتع حمایت، پشتیبانی و مشارکت مستقیم در امر برگزاری حج تمتع با رویکرد سیستمی و ارزش مدار توسط سازمان حج و زیارت به منظور برگزاری مناسک حج در شأن نظام ج.ا.ایران.

۷. نظارت بر حسن اجرای عملیات حج، عمره و عتبات و رصد مستمر اثربخشی معنوی زیارت (قبل، حین و بعد از عزیمت زائر) و ارزیابی عملکرد و پایش فعالیت های نظام کارگزاری در تمامی مراحل عملیات .
۸. پاسخگو بودن دولت جمهوری اسلامی ایران به زائر، کارگزار و کشورهای میزبان در زمینه نحوه برگزاری حج، عمره و عتبات با اعمال قانون، تنظیم مقررات و مدیریت عالیه برانجام عملیات در هر سه حوزه از طریق شورای عالی حج .
۹. انجام توافقات لازم با کشورهای میزبان و عقد قرارداد های حقوقی و کنسولی جهت برگزاری حج، عمره و عتبات توسط نظام کارگزاری.
۱۰. ایجاد هماهنگی و تعامل مناسب فی مابین دستگاه های اجرایی دولتی، عمومی و خصوصی کشور، دول و ملل اسلامی با نظام کارگزاری حج و زیارت.
۱۱. انجام پژوهش فرایند های برگزاری حج، عمره و عتبات به منظور توسعه و صیانت دستاوردهای معنوی آن.
۱۲. کمک به نظام کارگزاری جهت تهیه محتوای فرهنگی و آموزشی زائر و کارگزار و هدایت اجرای برنامه های محتوایی هر سه حوزه
۱۳. حمایت و پشتیبانی مادی و معنوی از حقوق زائران، کارگزاران و حفظ شئون ایشان با رعایت منافع ملی کشور.
۱۴. صدور مجوز و یا تعطیلی ساختار سازمانی نظام کارگزاری در تمامی سطوح ستادی و دفاتر اجرایی.

وظایف نظام کارگزاری حج و زیارت

نظام کارگزاری حج و زیارت تشکیلاتی است حقوقی و مردمی که اعضای آن دارای سابقه اجرایی در امر برگزاری حج و زیارت هستند که اصطلاحاً به ایشان کارگزار زیارتی گفته می شود. ماهیت این نهاد معنوی، ارزشی و انقلابی است که زیر نظر سازمان حج و زیارت در سه سطح راهبردی، پشتیبانی و اجرایی در زمینه برگزاری (اجرای عملیات) حج، عمره و عتبات در سراسر کشور بطور مستمر ایفای نقش می نمایند. عناوین ساختار سازمانی در مرکز و استان ها همچون (شرکت شمس، موسسه فرهنگی عمره ساعات، موسسه فرهنگی هنری نشر مشعر، دفاتر زیارتی از جمله ی آنان است.

اهم وظایف نظام کارگزاری حج و زیارت

۱. ثبت نام زائران در مراحل مختلف
۲. سازماندهی زائران و کارگزاران
۳. آموزش زائران و کارگزاران
۴. اخذ روایید برای زائران و کارگزاران
۵. بیمه زائران و کارگزاران
۶. اعزام زائران و کارگزاران
۷. حمل و نقل درون و برون شهری زائران
۸. ارائه خدمات بهداشتی و درمانی زائران
۹. تامین تغذیه و تدارکات زائران و کارگزاران
۱۰. انجام امور مالی زائران و کارگزاران
۱۱. مشارکت در برگزاری مناسک عرفات و مشعر - زائران
۱۲. مشارکت در برگزاری مناسک قربانی - زائران
۱۳. مشارکت در برگزاری مناسک منی - زائران
۱۴. برگزاری زیارت دوره زائران
۱۵. کمک و مشارکت در انجام امور فرهنگی زائران
۱۶. امداد رسانی به زائران
۱۷. کمک در جهت ارتقاء معنوی خانواده زائر
۱۸. اطلاع رسانی به زائر
۱۹. حفظ کرامت، شأن و جان زائر
۲۰. تامین اسکان زائر و کارگزاران
۲۱. حمایت از حقوق زائر و کارگزار
۲۲. کادرسازی برای سطوح مختلف مدیریت کارگزاران
۲۳. جذب کارگزار و ارتقاء معنوی وی
۲۴. انتقال دانش و تجربه و به روز رسانی کارگزاران
۲۵. حمایت در حفظ و صیانت دستاوردهای معنوی زائران
۲۶. مشارکت، حمایت و کمک درتشکل های عام المنفعه زائران
۲۷. ارزیابی عملکرد، صدورکارنامه و رتبه بندی کارگزاران
۲۸. ارزیابی عملکرد، صدورکارنامه و رتبه بندی دفاترکارگزاری

۲۹. تعامل اثربخش با سازمان حج و زیارت و دستگاه های همکار در داخل کشور
۳۰. تعامل سازنده با کارگزاری های کشورهای میزبان و سایر کشورهای اسلامی و مسلمان