

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO      BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH**  
**VIỆN VĂN HÓA NGHỆ THUẬT QUỐC GIA VIỆT NAM**

**Nguyễn Mạnh Cường**

**QUẢN LÝ DI TÍCH QUỐC GIA ĐẶC BIỆT QUẦN THỂ  
HƯƠNG SƠN HUYỆN MỸ ĐỨC, THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

**Ngành: Quản lý văn hóa**

**Mã ngành: 9229042**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN LÝ VĂN HÓA**

**Hà Nội – 2022**

Công trình được hoàn thành tại:  
**VIỆN VĂN HÓA NGHỆ THUẬT QUỐC GIA VIỆT NAM**  
**BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH**

**Người hướng dẫn khoa học 1: PGS.TS Trịnh Thị Minh Đức**  
**Người hướng dẫn khoa học 2: PGS.TS Nguyễn Thị Huệ**

**Phản biện 1:**

**Phản biện 2:**

**Phản biện 3:**

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án cấp Viện  
Hợp tại: **Viện Văn hóa Nghệ thuật quốc gia Việt Nam**  
Số 32, phố Hào Nam, phường Ô Chợ Dừa, quận Đống Đa, Hà Nội  
Vào hồi ... giờ ... ngày ... tháng ... năm 2022

**Có thể tìm hiểu luận án tại:**

- *Thư viện Quốc gia Việt Nam;*
- *Thư viện Viện Văn hóa Nghệ thuật quốc gia Việt Nam.*

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do lựa chọn đề tài

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn (sau đây gọi tắt là di tích QGĐB quần thể Hương Sơn) có tổng diện tích là 3958,13ha, trong đó có 21 điểm di tích tôn giáo, tín ngưỡng ở các thôn Yên Vĩ, Đục Khê, Hội Xá và Phú Yên thuộc địa phận xã Hương Sơn, huyện Mỹ Đức, thành phố Hà Nội. Theo *Luật Di sản văn hóa*, di tích QGĐB quần thể Hương Sơn hội tụ các tiêu chí như sau: Về di sản văn hóa, đó là các giá trị tiêu biểu về lịch sử, văn hoá, khoa học và thẩm mỹ. Về di sản thiên nhiên, đó là các di tích được xây dựng trong hang, động thiên tạo và cảnh quan thiên nhiên; các di tích cùng với hệ thống hang động, sông suối, núi non kỳ vĩ tạo thành một quần thể di tích và danh thắng độc đáo, có giá trị tiêu biểu về lịch sử, văn hóa, thẩm mỹ và khoa học. Với những giá trị tiêu biểu về di sản văn hóa và di sản thiên nhiên, thành phố Hà Nội đang lập hồ sơ trình UNESCO công nhận di tích QGĐB quần thể Hương Sơn là Di sản Văn hoá Thế Giới.

Trong thời gian qua, di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đã nhận được sự quan tâm của các cấp chính quyền thành phố Hà Nội trong việc hỗ trợ ngân sách tu bổ, chống xuống cấp các hạng mục di tích. Bên cạnh những thành tựu trên, công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đang gặp phải không ít những khó khăn do chưa có quy hoạch nên còn dễ xảy ra tình trạng các hàng quán dịch vụ xâm hại hành lang di tích; công tác quản lý hoạt động tu bổ, tôn tạo di tích còn thiếu sự kiểm tra, giám sát; quy chế quản lý di tích còn thiếu và chưa đồng bộ; các chủ thể quản lý từ trung ương xuống cơ sở còn chồng chéo; cơ chế phối hợp giữa các bên liên quan gia quản lý di tích còn nhiều bất cập.

Đến nay đã có nhiều nghiên cứu về quần thể di tích và thắng cảnh chùa Hương, nhưng chưa có công trình nào nghiên cứu toàn diện về quản lý quần thể di tích này từ khi được Thủ tướng xếp hạng là di tích

quốc gia đặc biệt. Với những lý do trên, NCS lựa chọn đề tài *Quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn, huyện Mỹ Đức, thành phố Hà Nội* làm luận án tiến sĩ chuyên ngành quản lý văn hoá.

## **2. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu**

### **2.1. Mục đích nghiên cứu**

Từ những nghiên cứu cơ sở lý luận về quản lý di tích quốc gia đặc biệt, luận án nghiên cứu thực trạng quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn và một số di tích quốc gia đặc biệt có sự tương đồng về loại hình di tích, danh thắng nhằm tìm ra những mặt ưu điểm, hạn chế trong hệ thống quản lý nhà nước và đề xuất giải pháp quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn trong bối cảnh hiện nay.

### **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Tập hợp, phân tích các công trình nghiên cứu đi trước để nghiên cứu cơ sở lý luận lý thuyết hệ thống và các bên liên quan; xây dựng nội dung quản lý di tích quốc gia đặc biệt để áp dụng triển khai trong luận án.

- Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn của các chủ thể quản lý gián tiếp và chủ thể quản lý trực tiếp.

- Chỉ ra những ưu điểm, hạn chế đối với công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn và đề xuất các nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả công tác quản lý trong thời gian tới.

## **3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu**

### **3.1. Đối tượng nghiên cứu**

Luận án chỉ tập trung nghiên cứu thực trạng công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, bao gồm di tích khảo cổ, di tích kiến trúc nghệ thuật và di tích danh lam thắng cảnh.

Nhận xét những ưu điểm, hạn chế và đề xuất các nhóm giải pháp quản lý nhà nước từ trung ương xuống cơ sở và các đơn vị liên quan tham gia quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn trong thời gian tới.

### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Về không gian: Luận án nghiên cứu công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, huyện Mỹ Đức, thành phố Hà Nội.

- Về thời gian: Luận án nghiên cứu công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn từ năm 2017 đến nay.

## **4. Câu hỏi và giả thuyết nghiên cứu**

### **4.1. Câu hỏi nghiên cứu**

1) Nội hàm khái niệm quản lý di tích quốc gia đặc biệt là gì? Quản lý di tích quốc gia đặc biệt có điểm gì khác so với các di tích khác?

2) Vai trò và sự cần thiết của các tổ chức trong hệ thống quản lý nhà nước và các bên liên quan trong việc quản lý, bảo tồn và phát huy giá trị của di tích quốc gia đặc biệt như thế nào?

3) Các tổ chức bộ máy trong hệ thống quản lý nhà nước với chức năng, nhiệm vụ hoạt động như thế nào? Kết quả hoạt động của các tổ chức trong hệ thống quản lý nhà nước đã hợp lý chưa?

4) Cần có những giải pháp nào để nâng cao hiệu quả công tác quản lý DTQGĐBQT Hương Sơn của các tổ chức trong hệ thống quản lý hiện nay?

### **4.2. Giả thuyết nghiên cứu**

Quản lý nhà nước đóng vai trò quyết định trong việc bảo tồn và phát huy giá trị di tích quốc gia đặc biệt gắn với phát triển bền vững. Tuy nhiên, công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đang gặp những khó khăn do nhiều nguyên nhân khác nhau. Nếu các chủ thể quản lý nhà nước từ trung ương xuống cơ sở phối hợp chặt chẽ với các bên liên quan trong việc thanh tra, kiểm tra, giám sát sẽ nâng cao hiệu quả công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn trong thời gian tới.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Luận án sử dụng phương pháp phân tích, tổng hợp; phương pháp khảo sát, điền dã; phương pháp so sánh; phương pháp tiếp cận liên ngành; phương pháp mô hình hoá; phương pháp chuyên gia.

## **6. Đóng góp của luận án**

### **6.1. Về mặt lý luận**

Luận án đã hệ thống hóa cơ sở lý thuyết hệ thống và các bên liên quan tham gia quản lý di tích quốc gia đặc biệt; làm rõ một số khái niệm về di tích và danh thắng, di tích quốc gia đặc biệt, quản lý nhà nước về di tích quốc gia đặc biệt.

### **6.2. Về mặt thực tiễn**

Kết quả nghiên cứu có thể làm tài liệu tham khảo cho việc học tập và nghiên cứu khoa học quản lý công, chính sách công. Góp phần nâng cao nhận thức đối với các cấp chính quyền và cộng đồng tham gia quản lý và khai thác giá trị di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

## **7. Bố cục luận án**

Ngoài phần Mở đầu (08 trang), Kết luận (04 trang), Tài liệu tham khảo (09 trang), Phụ lục (41 trang), Luận án gồm 3 chương:

Chương 1: Tổng quan tình hình nghiên cứu, cơ sở lý luận và khái quát Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn (65 trang).

Chương 2: Thực trạng quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn (55 trang).

Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn trong bối cảnh hiện nay (57 trang).

### **Chương 1**

## **TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU, CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KHÁI QUÁT DI TÍCH QUỐC GIA ĐẶC BIỆT QUẦN THỂ HƯƠNG SƠN**

### **1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu**

#### **1.1.1. Các công trình nghiên cứu về Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn**

Quần thể di tích và danh thắng Hương Sơn từ xưa đến nay đã nhận được sự quan tâm của các học giả, nhà nghiên cứu trong và ngoài nước.

Có thể kể đến một số tài liệu chính sử, dư địa chí đã nghiên cứu về địa danh, con người, phong tục, truyền thống văn hóa, đặc điểm các di tích ở Việt Nam, trong đó có di tích và thắng cảnh chùa Hương. Những tài liệu trên giúp cho người đọc xác định được vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên, đặc điểm kiến trúc hệ thống di tích, vẻ đẹp các hang động thiên tạo và cảnh quan thiên nhiên trong quần thể Hương Sơn.

Bên cạnh đó, phải kể đến một số công trình sách viết về kiến trúc các công trình tôn giáo, tín ngưỡng và hệ thống tượng pháp, đồ thờ tự trong các đình, chùa, hang động; vẻ đẹp cảnh quan thiên nhiên được tô điểm thêm từ lâu đời bằng những công trình văn hoá nghệ thuật. Hương Sơn còn được biết đến như là một nơi có nhiều di tích lịch sử văn hóa, một địa điểm khảo cổ học với nhiều hang động tìm thấy nhiều tầng văn hóa và hiện vật của nền văn hóa Hòa Bình. Qua những bằng chứng khảo cổ học cho chúng ta thấy sự định cư liên tục của con người tại vùng đất Hương Sơn từ thời tiền Đông Sơn đến thời văn hóa Đông Sơn.

### ***1.1.2. Các công trình nghiên cứu về quản lý di tích lịch sử văn hóa và di tích quốc gia đặc biệt***

Hoạt động bảo tồn và phát huy giá trị di tích lịch sử văn hoá, trong đó có di tích quốc gia đặc biệt là một lĩnh vực đặc thù của công tác quản lý nhà nước. Các đề tài khoa học, bài viết nghiên cứu trước đây đề cập đến công tác quản lý di tích lịch sử văn hoá nói chung, di tích quốc gia đặc biệt nói riêng trên một số lĩnh vực sau: *Thứ nhất*, xây dựng chiến lược bảo tồn, khai thác các giá trị di tích và danh lam thắng cảnh để có phương án bảo tồn, phát huy có hiệu quả. *Thứ hai*, hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật, thống nhất tổ chức bộ máy quản lý, phát triển nguồn nhân lực, tăng cường hợp tác giữa các cấp, các ngành ở trung ương và địa phương; tập trung đầu tư có trọng điểm cho việc bảo quản, tu bổ, phục hồi di tích quốc gia đặc biệt và di sản Thế Giới. *Thứ ba*, tu bổ di tích phải tuân thủ quy chế bảo quản, tu bổ và phục hồi di tích; chú trọng

đào tạo phát triển nguồn nhân lực về tu bổ di tích. *Thứ tư*, hoàn chỉnh hệ thống chính sách về di tích, nhất là chính sách xã hội hóa hoạt tồn và phát huy giá trị di tích; giải quyết thỏa đáng mối quan hệ giữa bảo tồn và phát triển; phát huy vai trò của nhân dân để bảo tồn, phát huy giá trị di tích; tăng cường tuyên truyền, giáo dục về di sản và *Luật Di sản văn hóa*.

### ***1.1.3. Các công trình viết về quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn***

Khi nghiên cứu về quản lý di tích QGDB quần thể Hương Sơn, một số công trình nghiên cứu đã tiếp cận dưới góc độ quản lý nhà nước trong mối quan hệ giữa bảo tồn và khai thác giá trị của di sản. Điềm chung các công trình nghiên cứu là đề cập đến vấn đề cơ chế, chính sách, nguồn nhân lực, vai trò của người dân địa phương sinh sống và hoạt động dịch vụ tại di sản. Trên cơ sở nghiên cứu về hoạt động quản lý di tích QGDB quần thể Hương Sơn, đề xuất mô hình phát triển du lịch tại chùa Hương với tiêu chí, cơ chế vận hành và các giải pháp thực hiện; giải quyết dứt điểm xây dựng trái phép trong khu vực bảo vệ chùa Hương; ban hành quy định bảo vệ di tích, chống buôn bán, đào bới cổ vật trái phép nhằm hạn chế mất mát cổ vật ở nhiều di tích; tuyên truyền, quảng bá chùa Hương gắn với phát triển du lịch. Bên cạnh đó, nhà nước cần xây dựng đề án tổng thể chấn hưng văn hóa vật thể, trong đó triển khai xây dựng bộ quy định cho mọi khía cạnh liên quan đến kiến trúc các loại hình di tích và quy định mẫu linh vật, cách bài trí chuẩn mực tại các di tích để đưa ra phương hướng, giải pháp quản lý trong thời gian tới.

## **1.2. Cơ sở lý luận về quản lý di tích quốc gia đặc biệt**

### ***1.2.1. Một số khái niệm cơ bản***

Hệ thống khái niệm sử dụng trong luận án bao gồm: Di tích lịch sử văn hóa; danh lam thắng cảnh; di tích cấp quốc gia đặc biệt; quản lý và quản lý nhà nước; quản lý văn hoá và quản lý nhà nước về di tích lịch sử văn hóa; quản lý di tích quốc gia đặc biệt.



## **1.2.2. Cơ sở lý thuyết vận dụng trong luận án**

### **1.2.2.1. Lý thuyết hệ thống**

Luận án lựa chọn lý thuyết hệ thống dưới góc độ nghiên cứu của những tác giả: Bertalanffy, *Lý thuyết hệ thống chung. Nền tảng, Phát triển, Ứng dụng*; G. Hartvigsen, *Sử dụng và phân tích phức hợp Hệ thống thích ứng trong hệ sinh thái Khoa học: Tổng quan về Phần đặc biệt*; Nguyễn Đình Hoà, Vũ Văn Hiếu, *Tiếp cận hệ thống trong môi trường và phát triển*; Đỗ Tiến Vượng, *Lý thuyết hệ thống và ứng dụng trong hệ thống thông tin - thư viện các trường đại học kỹ thuật Việt Nam*; Uông Chung Luru, *Một số vấn đề phân cấp quản lý nhà nước*. Việc tiếp cận lý thuyết hệ thống vận dụng vào trường hợp quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn nhằm xác định rõ vai trò của các chủ thể liên quan trong hệ thống quản lý nhà nước từ trung ương xuống cơ sở, cũng như đưa ra đánh giá cụ thể và đề xuất giải pháp cho đề tài luận án.

### **1.2.2.2. Lý thuyết các bên liên quan**

Luận án lựa chọn lý thuyết các bên liên quan dưới góc độ nghiên cứu của những tác giả: Freeman, *Phương pháp tiếp cận các bên liên quan*; Mitchell, *Hướng tới một lý thuyết về xác định các bên liên quan và khả năng phục vụ*; Berman và cộng sự, *Mô hình quản lý các bên liên quan*. Việc tiếp cận lý thuyết các bên liên quan vận dụng vào trường hợp quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn nhằm xác nhận rõ vai trò của các bên liên quan tham gia quản lý nhà nước, bao gồm: Ban QLKDT&TC Hương Sơn, Phòng TNMT, Phòng VHHT, Ban QLXD chùa Hương, Ban Trị sự GHPGVN huyện Mỹ Đức, Ban QLRPH - ĐD Hà Nội.

## **1.2.3. Xây dựng nội dung quản lý di tích quốc gia đặc biệt từ lý thuyết hệ thống và các bên liên quan**

### **1.2.3.1. Nội dung quản lý của các chủ thể quản lý gián tiếp**

Xây dựng và ban hành các văn bản quản lý di tích của trung ương; tham mưu, ban hành văn bản quản lý di tích của thành phố Hà Nội; hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ và nguồn nhân lực triển khai thực hiện bảo

tồn di tích; chỉ đạo thực hiện chương trình, quy hoạch, dự án quản lý di tích; huy động các nguồn lực bảo tồn và phát huy giá trị di tích; thanh tra, kiểm tra các hoạt động quản lý di tích.

#### *1.2.3.2. Nội dung quản lý của các chủ thể quản lý trực tiếp*

Tham mưu, đề xuất và thực hiện các văn bản quản lý di tích; quản lý các hoạt động bảo tồn, tu bổ, tôn tạo di tích; quản lý và khai thác giá trị của di tích gắn với phát triển du lịch; quản lý các hoạt động dịch vụ; bảo vệ an ninh trật tự, giữ gìn vệ sinh môi trường; tuyên truyền và quảng bá phát huy giá trị di tích.

### **1.3. Khái quát về Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn**

#### ***1.3.1. Khái quát về huyện Mỹ Đức***

Huyện Mỹ Đức nằm phía Tây Nam thành phố Hà Nội, phía Đông giáp huyện Ứng Hòa, phía Bắc giáp huyện Chương Mỹ, phía Tây giáp các huyện Lương Sơn, Kim Bôi, Lạc Thủy tỉnh Hòa Bình), phía Đông Nam giáp huyện Kim Bảng của tỉnh Hà Nam. Theo số liệu kiểm kê năm 2015, huyện Mỹ Đức có tổng số 282 di tích, bao gồm 36 di tích quốc gia, 80 di tích thành phố và 166 di tích chưa xếp hạng. Tính đến nay huyện có 01 di tích cấp quốc gia đặc biệt, 36 di tích cấp quốc gia, 89 di tích cấp thành phố.

#### ***1.3.2. Tổng quan về di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn***

##### ***1.3.2.1. Những vấn đề về lịch sử của di tích***

Lịch sử hình thành di tích QGĐB quần thể Hương Sơn được ghi chép lại thông qua hệ thống văn bia tại di tích, như: Văn bia của Tổng đốc Hoàng Tường Công tại chùa Hương Tích; văn bia ghi việc xây dựng các bậc đá và điện kim dung tại chùa Thiên Trù; bia ghi bài ký chùa Thiên Trù; Chuông đồng Hương Tích... có ghi công lao to lớn của người xưa đã có công xây dựng quần thể di tích Hương Sơn.

##### ***1.3.2.2. Các loại hình di tích trong quần thể di tích Hương Sơn***

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn gồm có loại hình di tích danh lam thắng cảnh, di tích khảo cổ và di tích kiến trúc nghệ thuật.

Danh lam thắng cảnh gồm có núi Con Rồng, núi Đụn, núi Soi, núi

Con Rùa, núi Ông Sư - Bà Vãi, núi Đồi Chèo, núi Ba Đài Rượu, núi Con Gà, núi Lọng, núi Chéo Cờ, núi Con Voi Phục, rừng đặc dụng Hương Sơn và hệ thống sông suối, động thực vật phong phú, đa dạng.

Di tích khảo cổ gồm có hang Chùa Mối, hang Sừng Sằm, hang Sập Bon, hang Thanh Sơn, hang Luôn.

Di tích kiến trúc nghệ thuật gồm có đền trình Đục Khê, đền Ngũ Nhạc, đình Yên Vĩ, chùa Thiên Trù, động Đại Bình, chùa - động Tiên Sơn, chùa Giải Oan, động Hương Tích, đền Trán Song, chùa động Hình Bồng, chùa - Hang Thanh Sơn, động Hương Đài, chùa - động Long Vân, đền Trình Phú Yên, chùa Ngự Trì, chùa Bảo Đài, chùa Tuyết Sơn, am Phật Tích, chùa Cây Khé - động Tiên.

### *1.3.2.3. Đặc điểm của Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn*

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn có tổng diện tích khoanh vùng bảo vệ 3958,13ha, bao gồm: Khu bảo tồn cấp I có diện tích 2759,32ha. Khu bảo tồn cấp II có diện tích 1198,81ha.

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn hàm chứa những giá trị về kiến trúc các công trình xây dựng và danh lam thắng cảnh, thuộc loại hình di sản hỗn hợp.

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn gắn với lễ hội chùa Hương là nơi thực hành các hoạt động tôn giáo, tín ngưỡng của Phật tử thập phương, người dân thủ đô Hà Nội và cả nước.

### *1.3.2.4. Giá trị tiêu biểu của Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn*

Hương Sơn là điểm hội tụ của những bậc đế vương cùng các danh nhân văn hoá. Nơi đây còn là địa danh lịch sử ghi dấu những bằng chứng về tiến trình giải phóng dân tộc và bảo vệ tổ quốc.

Các giá trị về văn hoá và kiến trúc nghệ thuật của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn là điểm hội tụ của văn hoá Phật giáo và tín ngưỡng bản địa. Những ngôi chùa tháp, những pho tượng thờ là biểu tượng về giá trị văn hoá về kiến trúc, mỹ thuật và ý nghĩa xã hội.

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn là một trong ít di sản hội tụ các lớp giá trị văn hóa cùng song song tồn tại, tạo nên hệ giá trị lịch sử và thẩm mỹ. Vẻ đẹp của kiến trúc nghệ thuật do bàn tay con người tạo nên kết hợp với vẻ đẹp thiên tạo các di tích khảo cổ và những ngôi chùa đã tạo nên những giá trị thẩm mỹ.

### **Tiểu kết**

Chương 1 của luận án đã tổng quan các công trình nghiên cứu của các tác giả đi trước có liên quan đến đề tài. Qua đó xác định những tư liệu, thông tin quan trọng có thể kế thừa và xác định những vấn đề đặt ra còn bỏ ngỏ để tiếp tục nghiên cứu cho luận án. Tập trung phân tích một số khái niệm và cơ sở lý thuyết để vận dụng vào đối tượng nghiên cứu. Luận án đã giới thiệu khái quát những vấn đề lịch sử, các loại hình di tích (danh lam thắng cảnh, di tích khảo cổ, di tích kiến trúc nghệ thuật) và phân tích những giá trị lịch sử, kiến trúc nghệ thuật, văn hoá, khoa học và thẩm mỹ của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn để có hướng quản lý, bảo tồn và phát huy trong bối cảnh hiện nay.

## **Chương 2**

### **THỰC TRẠNG QUẢN LÝ DI TÍCH**

#### **QUỐC GIA ĐẶC BIỆT QUẦN THỂ HƯƠNG SƠN**

##### **2.1. Các chủ thể quản lý và cơ chế phối hợp**

###### **2.1.1. Các chủ thể quản lý**

###### **2.1.1.1. Chủ thể quản lý gián tiếp**

Các chủ thể quản lý gián tiếp đối với di tích QGĐB quần thể Hương Sơn gồm có: Thủ tướng Chính phủ, Bộ VH&TTDL, Sở VH&TT Thành phố Hà Nội và UBND huyện Mỹ Đức.

###### **2.1.1.2. Chủ thể quản lý trực tiếp**

Các chủ thể quản lý trực tiếp DTQGĐBQT Hương Sơn gồm có: Ban QLKDT&TC Hương Sơn và các bên liên quan như Phòng VH&TT, Phòng TNMT, Ban QLXD Chùa Hương, Ban Trị sự

GHPGVN huyện Mỹ Đức, Ban QLRPH - ĐD Hà Nội.

### **2.1.2. Cơ chế phối hợp giữa các chủ thể quản lý nhà nước**

#### **2.1.2.1. Cơ chế quản lý từ trung ương xuống cơ sở**

Công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn được thực hiện nhất quán theo phân cấp quản lý từ trung ương xuống cơ sở. Chính phủ là cơ quan hành chính nhà nước cao nhất, thống nhất quản lý nhà nước về các lĩnh vực, trong đó có di tích quốc gia đặc biệt. Tư vấn cho Thủ tướng Chính phủ là Hội đồng Di sản Văn hoá Quốc gia. Quản lý chuyên môn, nghiệp vụ và quản lý nhà nước, gồm có: Bộ VH-TTDL, Sở VH&TT Thành phố Hà Nội, UBND huyện Mỹ Đức và Ban QLKDT&TC Hương Sơn.

#### **2.1.2.2. Cơ chế phối hợp quản lý giữa các bên liên quan**

Cơ chế phối hợp giữa các bên liên quan phải đảm bảo sự thống nhất, đồng bộ, hiệu quả, phân công rõ trách nhiệm của từng cơ quan, đơn vị trong việc chủ trì, phối hợp quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, bao gồm: Kiểm tra, giám sát các hoạt động xây dựng, tu bổ, tôn tạo di tích và bảo vệ cảnh quan môi trường khu vực di tích; quản lý các di vật, cổ vật, đồ thờ tự; trông coi, tổ chức và duy trì nghi lễ, các khuôn mẫu, thực hành văn hóa tại các cơ sở thờ tự; quản lý các hoạt động dịch vụ tại khu vực di tích; Tuyên truyền, quảng bá và khai thác giá trị của di tích.

## **2.2. Các hoạt động quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn**

### **2.2.1. Hoạt động quản lý của chủ thể quản lý gián tiếp**

#### **2.2.1.1. Xây dựng và ban hành các văn bản quản lý di tích**

Trong thời gian qua Bộ VH-TTDL đã tổ chức thực hiện nhiều văn bản quy phạm pháp luật của Chính phủ về bảo tồn và phát huy giá trị di sản văn hoá, trong đó có di tích quốc gia đặc biệt. Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch thông qua Cục DSVH tổ chức thẩm định, trình Thủ tướng Chính phủ ban hành các văn bản liên quan đến hoạt động tu bổ, tôn tạo, chống xuống cấp di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

### *2.2.1.2. Tham mưu, ban hành văn bản quản lý di tích của thành phố Hà Nội*

Trong thời gian qua, Sở VH&TT đã tích cực tham mưu cho thành phố Hà Nội ban hành các văn bản quy phạm pháp luật về quản lý di tích lịch sử văn hoá trên địa bàn. Đồng thời, chủ động phối hợp với các địa phương nói chung, huyện Mỹ Đức nói riêng trong việc hướng dẫn, triển khai thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật của trung ương và thành phố Hà Nội về hoạt động quản lý di tích. Hỗ trợ huyện Mỹ Đức triển khai các dự án tu bổ, tôn tạo, chống xuống cấp di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

### *2.2.1.3. Hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ và nguồn nhân lực triển khai thực hiện bảo tồn di tích*

Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch thông qua Cục DSVH phối hợp với Sở VH&TT Thành phố Hà Nội và các quận/huyện, trong đó có huyện Mỹ Đức tổ chức tập huấn sử dụng phần mềm hệ thống thông tin quản lý hiện vật và hệ thống thông tin quản lý di tích. Bồi dưỡng tập huấn kiến thức quản lý nhà nước và chuyên môn, nghiệp vụ bảo vệ và phát huy giá trị di tích. Thảo luận những vấn đề trong hoạt động bảo vệ và phát huy giá trị di tích nhằm làm rõ thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước.

### *2.2.1.4. Chỉ đạo thực hiện quy hoạch, dự án quản lý di tích*

Huyện huyện Mỹ Đức đã chỉ đạo Ban QLXD chùa Hương triển khai các dự án tu bổ, tôn tạo di tích QGĐB quần thể Hương Sơn; chỉ đạo Ban QLKDT&TC Hương Sơn xây dựng kế hoạch, quy hoạch các cơ sở dịch vụ trong khu vực bảo vệ di tích; chỉ đạo, phối hợp với Cục DSVH - Bộ VH&TTDL tổ chức các lớp tập huấn nâng cao kiến thức quản lý nhà nước về bảo vệ và phát huy giá trị của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

### *2.2.1.5. Huy động các nguồn lực bảo tồn và phát huy giá trị di tích*

Tính riêng từ năm 2013 đến nay, thành phố Hà Nội hỗ trợ 220 tỷ đồng, huyện Mỹ Đức đầu tư 270 tỷ đồng trích từ 70% tiền thu phí thắng cảnh để triển khai các dự án tu bổ, tôn tạo di tích QGĐB quần thể Hương

Sơn; UBND xã Hương Sơn quản lý nguồn thu từ đền Trình Ngũ Nhạc được 143 tỷ đồng dùng để trả lương bộ máy quản lý và tái đầu tư cho di tích. Công ty cổ phần Cấp Treo Thiên Trù - Hương Tích hỗ trợ 32,7 tỷ đồng xử lý môi trường đất khu vực di tích và thanh khiết dòng suối Yên.

#### *2.2.1.6. Thanh tra, kiểm tra các hoạt động quản lý di tích*

Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch kết hợp với Sở VH&TT Thành phố Hà Nội đã phối hợp với huyện Mỹ Đức tổ chức thanh tra các dự án tu bổ nhà Tàng - Ni bên ngoài động Hương Tích và khu vực chùa Thiên Trù; xây dựng cổng Hội Xá Hương Tích Môn và Phủ Độ Môn tại bến Thiên Trù; xây dựng cổng kiểm soát vé thắng cảnh Đục Khê; tu sửa đường bộ trên các tuyến hành hương đền Trình - Hương Tích, Thanh Sơn - Hương Đài (chùa hang Luộn), Long Vân - chùa Mới, Tuyết Sơn - Bảo Đài. Trong quá trình triển khai dự án đã gặp một số thiếu sót về quy trình, thủ tục và khâu tổ chức thi công. Sau khi được kiểm tra, nhắc nhở các đơn vị tổ chức thi công đã kịp thời khắc phục những sai sót có sự thẩm định của các chuyên gia, nhà khoa học trong lĩnh vực bảo tồn di tích.

### **2.2.2. Hoạt động của chủ thể quản lý trực tiếp**

#### *2.2.2.1. Tham mưu, đề xuất và thực hiện các văn bản quản lý di tích*

Vào thời điểm kết thúc lễ hội chùa Hương, Ban QLKDT&TC Hương Sơn xây dựng kế hoạch phối hợp với Sư trụ trì và Ban QLXD chùa Hương tổ chức kiểm tra, đánh giá hiện trạng cơ sở hạ tầng các điểm di tích như chùa Thiên Trù, chùa - động Tiên Sơn, chùa Giải Oan, động Hương Tích, đền Trần Song, chùa Long Vân... và thống kê các di vật, hiện vật, đồ thờ tự để tham mưu, đề xuất với UBND huyện có kế hoạch bảo quản, tu bổ, phục hồi những di tích bị xuống cấp.

#### *2.2.2.2. Quản lý các hoạt động tu bổ, tôn tạo di tích*

Nhờ sự phối hợp chặt chẽ giữa Ban QLKDT&TC Hương Sơn và Ban QLXD chùa Hương trong việc quản lý, kiểm tra, giám sát các dự án nên hoạt động tu bổ, tôn tạo đền Đục Khê, gác chuông chùa Thiên Trù, nhà Tàng - Ni bên ngoài động Hương Tích và chùa Thiên Trù; đảo

ngói toàn bộ đền Trình Ngũ Nhạc, chùa Thiên Trù, chùa Tiên Sơn, chùa Tuyết Sơn, chùa Thanh Sơn, chùa Long Vân... được triển khai và đưa vào sử dụng đúng tiến độ.

#### 2.2.2.3. *Quản lý, khai thác giá trị của di tích gắn với phát triển du lịch*

Ban QLKDT&TC Hương Sơn đã chủ động phối hợp với xã Hương Sơn xây dựng kế hoạch quản lý các cơ sở kinh doanh dịch vụ nhằm nâng cao chất lượng các dịch vụ du lịch và sản phẩm du lịch. Lượng khách đến di tích QGĐB quần thể Hương Sơn vào các năm: Năm 2018, ngày thường 15.000 - 20.000 lượt khách/ngày, ngày cuối tuần 30.000 - 35.000 lượt khách/ngày, thời gian tổ chức lễ hội 430.000 lượt khách; năm 2019, ngày thường 17.000 - 20.000 lượt khách/ngày, ngày cuối tuần 32.000 - 36.000 lượt khách/ngày, thời gian tổ chức lễ hội 450.000 lượt khách; năm 2022, ngày thường 10.000 lượt khách/ngày, ngày cuối tuần 20.000 - 25.000 lượt khách/ngày, thời gian tổ chức lễ hội 320.000 lượt khách.

#### 2.2.2.4. *Quản lý các hoạt động dịch vụ*

Ban QLKDT&TC Hương Sơn đã chỉ đạo, triển khai kế hoạch theo sơ đồ từng tuyến được phân công: 1/Tổ nghiệp vụ Hương dẫn và quản lý du lịch, dịch vụ kiểm tra các phương tiện vận chuyển khách và các hộ kinh doanh ăn uống tại bến đò Thiên Trù, chùa Tuyết Quỳnh, chùa Giải Oan, đền Cửa Vông, động Hương Tích. 2/Tổ bảo tồn, tôn tạo di tích tuyến Thiên Trù - Hương Tích và Tổ quản lý môi trường và cảnh quan xã An Phú, An Tiến, Hùng Tiến phối hợp với sự trợ trì Thiên Trù, Tiên Sơn, Giải Oan, Trần Song, Hương Tích... quản lý các cơ sở dịch vụ trên tuyến, điểm được phân công. 3/Tổ bảo tồn di tích tuyến Long Vân - Thanh Sơn và Tổ bảo tồn, tôn tạo di tích tuyến Tuyết Sơn phối hợp và hướng dẫn các Sự trợ trì chùa Thanh Sơn, Hương Đài, Long Vân, Trình Phú Yên... quản lý các cơ sở dịch vụ trên tuyến, điểm di tích được phân công.

#### 2.2.2.5. *Bảo vệ an ninh trật tự, giữ gìn vệ sinh môi trường*

Ban QLKDT&TC Hương Sơn đã chủ động phối hợp với các cơ quan, đơn vị liên quan triển khai kế hoạch bố trí các tổ bảo vệ khu vực



Hương tích, khu vực Giải Oan, khu vực chùa Thiên Trù, khu vực bến đò Thiên Trù, khu vực Đền Trình - Bến Yên, tuyến chùa Thanh Sơn - Long Vân - Tuyết Sơn và trạm bán vé cầu Hội Xá, Đục Khê, Tiên Mai. Thành lập các chốt, tổ công tác đảm bảo an ninh trật tự. Tổ chức tuần tra, kiểm soát, phân luồng không để xảy ra ùn tắc giao thông đường bộ và đường thủy trên suối Yên. Bố trí lực lượng, phương tiện xử lý các tình huống liên quan cháy nổ, cứu hộ, cứu nạn trong và ngoài khu vực lễ hội.

#### *2.2.2.6. Tuyên truyền và quảng bá phát huy giá trị di tích*

Ban QLKDT&TC Hương Sơn đã phối hợp với xã Hương Sơn tổ chức tuyên truyền *Luật Di sản văn hoá, Luật Du lịch, Luật Giao thông đường thủy*; phối hợp với Phòng VH&TT và Phòng QLĐT kiểm tra nội dung và hình thức tuyên truyền, quảng bá trực quan; phối hợp với Sư trụ trì hướng dẫn cho du khách dâng lễ, đặt tiền lễ đúng nơi quy định; phối hợp với Đài truyền hình Hà Nội, Báo Hà Nội, đài trung ương và Thành phố quảng bá hình ảnh, tiềm năng du lịch của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đến với du khách trong nước và quốc tế.

### **2.3. Đánh giá chung về công tác quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn**

#### *2.3.1. Những ưu điểm, hạn chế của chủ thể quản lý gián tiếp*

##### *2.3.1.1. Ưu điểm*

1) Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật được bổ sung, hoàn thiện góp phần tăng cường hiệu lực quản lý nhà nước về di tích quốc gia đặc biệt.

2) Sở VH&TT đã tích cực tham mưu cho thành phố Hà Nội ban hành các văn bản quản lý nhà nước về di tích; hướng dẫn các quận/huyện triển khai kế hoạch bảo tồn di tích trên địa bàn mình quản lý.

3) Cục DSVH và Sở VH&TT đã tích cực phối hợp với các địa phương để tổ chức tập huấn về chuyên môn, nghiệp vụ quản lý di tích.

4) Ủy ban Nhân dân huyện Mỹ Đức đã chỉ đạo, triển khai các văn bản quản lý nhà nước của trung ương và thành phố Hà Nội về bảo tồn và

phát huy giá trị di tích QGĐB quần thể Hương Sơn trong đời sống.

5) Việc huy động các nguồn lực để bảo tồn và phát huy giá trị DTQGĐBQT Hương Sơn đã được triển khai để phục vụ đời sống văn hoá, tín ngưỡng của người dân và du khách thập phương.

6) Công tác thanh tra, kiểm tra liên ngành/chuyên ngành của Bộ VH-TTDL và Sở VH&TT đã hạn chế tình trạng xây dựng, tu bổ trái phép/sai phép trong khu vực bảo vệ di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

### *2.3.1.1. Hạn chế*

1) Chưa có văn bản quy phạm pháp luật về hợp tác công tư nhằm thu hút các nguồn lực xã hội tham gia bảo tồn và khai thác giá trị của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn gắn với phát triển bền vững.

2) Cơ chế, chính sách của trung ương và địa phương về quản lý, bảo tồn và phát huy giá trị di tích quốc gia đặc biệt chưa hoàn thiện nên quá trình triển khai vào thực tiễn còn nhiều bất cập.

3) Nguồn nhân lực quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn thiếu cán bộ được đào tạo các chuyên ngành về quản lý di tích lịch sử văn hoá.

4) Chưa có Đề án quy hoạch di tích QGĐB quần thể Hương Sơn nên công tác quản lý đang gặp lúng túng trong việc xác định khu vực bảo vệ nghiêm ngặt, khu vực nào được phép tổ chức hoạt động dịch vụ.

5) Nguồn vốn dành cho hoạt động tu bổ di tích QGĐB quần thể Hương Sơn chủ yếu từ ngân sách hỗ trợ của thành phố Hà Nội và nguồn thu từ di tích trong khi sự đóng góp của các doanh nghiệp còn khiêm tốn.

6) Thiếu quy định trách nhiệm rõ ràng giữa các chủ thể quản lý từ trung ương xuống cơ sở và sự phối hợp giữa các bên liên quan trong việc kiểm tra, giám sát các hoạt động tu bổ di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

### **2.3.2. Những ưu điểm, hạn chế của chủ thể quản lý trực tiếp**

#### *2.3.2.1. Ưu điểm*

1) Công tác tham mưu, đề xuất với cơ quan quản lý cấp trên kế hoạch, quy hoạch, dự án bảo tồn và phát huy giá trị di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đã được chú trọng thực hiện.

2) Công tác kiểm tra, giám sát các hoạt động tu bổ, tôn tạo DTQGĐBQT Hương Sơn được chú trọng thực hiện thường xuyên.

3) Ban QLKDT&TC Hương Sơn đã tích cực tham mưu cho huyện Mỹ Đức dự thảo, kế hoạch quản lý và khai thác giá trị của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn gắn với phát triển du lịch.

4) Công tác bảo vệ ninh trật tự, gìn giữ vệ môi trường trong khu vực di tích và lễ hội đã được triển khai thường xuyên đã tạo chuyển biến tích cực, tạo nên nếp sống văn minh lịch sự tại di tích và lễ hội.

5) Việc thực hiện nghiêm túc các quy định của *Luật Di sản văn hoá* và các văn bản quản lý nhà nước đã hạn chế được tình trạng lấn chiếm, huỷ hoại môi trường khu vực di tích và lễ hội.

6) Công tác tuyên truyền, nâng cao nhận thức và hoạt động quảng bá di tích QGĐB quần thể Hương Sơn được triển khai bằng nhiều hình thức trên các phương tiện thông tin đại chúng và nền tảng xã hội trên Internet.

#### 2.3.2.2. Hạn chế

1) Công tác tham mưu, xây dựng cơ chế quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn chưa được thực hiện, nên hoạt động phối hợp giữa các bên liên quan chưa chặt chẽ nên hiệu quả đem lại chưa cao.

2) Chưa có đánh giá một cách toàn diện về hiện trạng của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn và các hiện vật, đồ thờ, di vật, cổ vật, tượng pháp để có biện pháp bảo vệ hiệu quả.

3) Công tác quy hoạch về du lịch chưa được quan tâm đúng mức; nguồn lao động phục vụ du lịch còn thiếu; cán bộ quản lý nhà nước về du lịch có năng lực và trình độ chuyên môn nhiều mặt còn hạn chế.

4) Chưa có quy hoạch phân khu chức năng nên công tác quản lý hoạt động dịch vụ còn nhiều lúng túng.

5) Nhận thức của bộ phận không nhỏ các chủ hộ kinh doanh dịch vụ và du khách về bảo vệ môi trường chưa cao, vấn nạn xả rác bừa bãi, không đúng nơi quy định chưa được giải quyết triệt để.

6) Công tác tuyên truyền, nâng cao nhận thức về bảo vệ di sản văn

hoá, gìn giữ về sinh môi trường còn mang nặng hình thức. Nguồn kinh phí dành cho quảng bá du lịch còn khiêm tốn nên hiệu quả chưa cao.

### **Tiểu kết**

Trong chương 2 luận án đã phân tích và làm rõ chức năng nhiệm vụ của các chủ thể quản lý từ trung ương xuống địa phương và các bên liên quan tham gia quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn. Từ việc khảo sát, nghiên cứu đánh giá thực trạng quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, luận án đã rút ra được những ưu điểm và hạn chế của các chủ thể quản lý gián tiếp/chủ thể quản lý trực tiếp. Đây là những vấn đề cần phải có giải pháp mang tính khoa học và khả thi, đem lại hiệu quả cao đối với công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn trong thời gian tới.

## **Chương 3**

### **GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ DI TÍCH QUỐC GIA ĐẶC BIỆT QUẦN THỂ HƯƠNG SON TRONG BỐI CẢNH HIỆN NAY**

#### **3.1. Những căn cứ đề xuất giải pháp**

##### **3.1.1. Chiến lược phát triển văn hóa của quốc gia đến năm 2030**

Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 1909/QĐ - TTg, ngày 12/11/2021, phê duyệt *Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2030* là cơ sở pháp lý để luận án vận dụng vào giải pháp quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

##### **3.1.2. Định hướng quản lý di tích của thành phố Hà Nội**

*Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2030; Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020 tầm nhìn đến năm 2030; Chương trình Bảo tồn và phát huy bền vững giá trị di sản văn hoá Việt Nam, giai đoạn 2021 - 2025; Quy hoạch tổng thể bảo tồn và phát huy giá trị di tích lịch sử - văn hoá và danh lam thắng cảnh đến năm 2020; Quy chế quản lý, bảo vệ và phát huy giá trị di tích lịch sử - văn hoá và danh lam thắng cảnh trên địa bàn thành phố Hà Nội và được sử đổi, bổ xung ngày*

29/12/2021; *Phát triển công nghiệp văn hoá trên địa bàn Thủ đô giai đoạn 2021 - 2025, định hướng đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045...* là căn cứ pháp lý để đưa ra định hướng quản lý di tích của thành phố Hà Nội.

### **3.1.3. Vấn đề đặt ra đối với công tác quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn**

#### *3.1.3.1. Quản lý di tích quốc gia đặc biệt gắn với phát triển bền vững*

Một số tiêu chí trong mục tiêu phát triển bền vững của Liên hiệp quốc được thể hiện trong quan điểm phát triển bền vững của *Công ước Di sản Thế giới* năm 2013. Theo quan điểm của UNESCO, để bảo tồn, phát huy di sản văn hóa và thiên nhiên bền vững, các quốc gia thành viên thừa nhận trách nhiệm của mình liên quan tới việc xác định, bảo vệ, bảo tồn, phát huy và truyền lại cho các thế hệ sau, cũng như đưa ra những biện pháp hiệu quả và tích cực để đạt được mục tiêu đó. Công ước cũng quy định di sản văn hóa và thiên nhiên có tầm quan trọng cấp quốc gia chính là cơ sở để xác định công nhận Di sản Thế giới

#### *3.1.3.2. Sự hợp lý của các tổ chức trong hệ thống*

Hệ thống quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn từ trung ương xuống cơ sở, gồm có: Bộ VH-TTDL, Sở VH&TT Thành phố Hà Nội, UBND huyện Mỹ Đức và Ban QLKDT&TC Hương Sơn. Như vậy để quản lý di tích có hiệu quả, đòi hỏi mỗi tổ chức trong hệ thống phải thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ được giao trên cơ sở phân cấp, phân quyền và hệ thống pháp luật, chính sách. Sự hợp lý của các tổ chức trong hệ thống được thể hiện trên phương diện, nhà nước đóng vai trò chủ đạo, thiết lập các tổ chức từ trung ương xuống cơ sở trên các phương tiện, phương thức quản lý.

#### *3.1.3.3. Phát huy sự phối hợp giữa các bên liên quan*

Công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn cần có sự phối hợp giữa các bên liên quan như Bộ VH-TTDL, Sở VH&TT Thành phố Hà Nội và UBND huyện Mỹ Đức về chuyên môn, nghiệp vụ triển khai dự án

đầu tư. Hoạt động phối hợp giữa Ban QLKDT&TC Hương Sơn với Phòng VH&TT, Phòng TNMT, Ban QLXD chùa Hương, UBND xã Hương Sơn, Ban Trị sự GHPGVN huyện Mỹ Đức, Ban QLRPH - ĐD Hà Nội góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý các hoạt động tôn giáo, tín ngưỡng; bảo vệ tài nguyên và môi trường khu vực di tích.

#### *3.1.3.4. Hoàn thiện bộ máy quản lý, đề cao vai trò của cộng đồng*

Công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đang gặp phải những khó khăn bởi nguồn nhân lực chưa theo kịp với thực tiễn. Vì vậy cần phải bổ xung nguồn nhân lực được đào tạo bài bản và có trình độ chuyên môn giỏi về lĩnh vực di sản; bổ xung chức năng và nhiệm vụ cho Ban quản lý di tích phù hợp với quy mô, đặc điểm của di sản sau khi được xếp hạng nâng cấp, hoặc được vinh danh. Bên cạnh đó, cần có sự kết hợp giữa quản lý nhà nước và vai trò của cộng đồng trong việc tham gia bảo tồn và khai thác giá trị của di sản.

### **3.2. Giải pháp nâng cao hiệu quả công tác quản lý Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn**

#### *3.2.1. Nhóm giải pháp đối với chủ thể quản lý gián tiếp*

##### *3.2.1.1. Xây dựng, ban hành các văn bản quản lý di tích*

Bên cạnh việc xây dựng, ban hành và hướng dẫn các văn bản quy phạm pháp luật về quản lý di tích, Bộ VH&TTDL cần tích cực phối hợp với UBND tỉnh/thành phố trực thuộc trung ương tổ chức thực hiện *Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2030*, lồng ghép với quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội của địa phương để làm cơ sở triển khai kế hoạch bảo tồn và phát huy giá trị di tích quốc gia đặc biệt.

##### *3.2.1.2. Rà soát, hoàn thiện các văn bản quản lý di tích*

Sở VH&TT cần chủ động rà soát, tham mưu cho thành phố Hà Nội hoàn thiện các văn bản lý di tích nhằm bước đơn giản hóa và rút ngắn thời gian các thủ tục thỏa thuận, thẩm định, phê duyệt các dự án tu bổ di tích quốc gia đặc biệt. Tham mưu, đề xuất với Thành phố cơ chế đặc thù cho huyện Mỹ Đức giữ lại nguồn thu từ vé thăm quan di tích thắng

cảnh là 80% thay vì 70% như hiện nay để bổ sung nguồn kinh phí dành cho hoạt động tu bổ, tôn tạo, chống xuống cấp di tích.

#### *3.2.1.3. Kiện toàn bộ máy và phát triển nguồn nhân lực.*

Kiện toàn bộ máy tổ chức Ban QLKDT&TC Hương Sơn, bao gồm: Bổ xung chức năng và nhiệm vụ để đáp ứng được nhiệm vụ quản lý di tích quốc gia đặc biệt; bổ xung nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn về lĩnh vực bảo tồn di sản. Thống nhất mô hình quản lý và giảm bớt đầu mối quản lý.

#### *3.2.1.4. Triển khai và thực hiện các đề án, dự án quản lý di tích*

Huyện Mỹ Đức cần đẩy nhanh tiến độ lập, phê duyệt Đề án quy hoạch tổng thể bảo tồn và phát huy giá trị quần thể di tích Hương Sơn; triển khai thực hiện dự án ứng dụng công nghệ thông tin hỗ trợ quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn theo Quyết định số 2026/QĐ - TTg ngày 02/12/2021 của Thủ tướng Chính phủ; xây dựng kế hoạch triển khai các dự án công nghiệp văn hoá gắn với di tích QGĐB quần thể Hương Sơn và lễ hội chùa Hương theo Nghị quyết số 09/NQ - TU ngày 22/02/2022 của Thành uỷ Hà Nội.

#### *3.2.1.5. Huy động và sử dụng nguồn lực bảo tồn, phát huy giá trị di tích*

Thành phố Hà Nội cần tạo cơ chế, chính sách cho huyện Mỹ Đức chủ động trong việc huy động nguồn vốn xã hội hoá theo hình thức hợp tác công tư đối với di tích QGĐB quần thể Hương Sơn nhằm thu hút các nguồn vốn đầu tư, gia tăng hiệu quả sử dụng các nguồn lực có sẵn, giảm được gánh nặng đối với ngân sách của nhà nước và giải quyết được vấn đề quản lý, khai thác kém hiệu quả.

#### *3.2.1.6. Thanh tra, kiểm tra, xử lý vi phạm di tích*

Thanh tra Bộ VHTTDL và Thanh tra Sở VH&TT cần tích cực phối hợp với đoàn Thanh tra liên ngành/chuyên ngành của thành phố Hà Nội và huyện Mỹ Đức tăng cường thanh tra, kiểm tra các dự án tu bổ, tôn tạo, chống xuống cấp di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

### **3.2.2. Nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý của chủ thể trực tiếp**

#### **3.2.2.1. Tham mưu, hoàn thiện cơ chế phối hợp quản lý di tích**

Ban QLKDT&TC Hương Sơn cần chủ động tham mưu cho UBND huyện Mỹ Đức hoàn thiện cơ chế phối hợp và quy chế quản lý và sử dụng di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, bao gồm quy chế quản lý và sử dụng di tích; quy chế quản lý các hoạt động dịch vụ; quy chế làm việc của Ban quản lý di tích.

#### **3.2.2.2. Quản lý hoạt động bảo tồn, tu bổ, tôn tạo di tích**

Ban QLKDT&TC Hương Sơn chủ động phối hợp với Sư trụ trì và Ban QLXD chùa Hương tổ chức kiểm kê các hiện vật, đồ thờ tự, di vật, cổ vật, tượng pháp tại các cơ sở thờ tự các cơ sở thờ tự; đánh giá hiện trạng các cơ sở thờ tự và lập hồ sơ quản lý; tư liệu hoá hồ sơ di tích; tăng cường phối hợp với các ban ngành liên quan tổ chức kiểm tra, giám sát các dự án sau khi được phê duyệt. Nếu phát hiện có sai phạm thì tiến hành lập biên bản và báo cáo lên cơ quan quản lý cấp trên để có biện pháp xử lý theo Nghị định số 38/2021/NĐ - CP.

#### **3.2.2.3. Xây dựng kế hoạch quản lý, khai thác giá trị di tích gắn với phát triển du lịch**

Để quản lý và khai thác giá trị của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn có hiệu quả, cần phải xây dựng định hướng phát triển thị trường nhằm thu hút du khách trong nước và quốc tế; quy hoạch hạ tầng phát triển hoạt động du lịch; quy hoạch hệ thống giao thông; xây dựng và ban hành cơ chế, chính sách huy động các nguồn lực đầu tư cho hoạt động bảo tồn và khai thác giá trị của di tích gắn với phát triển du lịch; hỗ trợ và tháo gỡ những khó khăn cho các doanh nghiệp tham gia cung ứng dịch vụ du lịch; tăng cường vai trò quản lý nhà nước về di sản văn hóa và du lịch.

#### **3.2.2.4. Quản lý các hoạt động dịch vụ**

Ban QLKDT&TC Hương Sơn cần chủ động phối hợp với UBND xã Hương Sơn tổ chức khảo sát, lập kế hoạch sắp xếp lại các hoạt động dịch vụ theo từng khu vực cụ thể; lập quy hoạch sắp xếp lại các cơ sở



dịch vụ trên các tuyến hành hương; lập quy hoạch sắp xếp các phương tiện đỗ chờ khách; triển khai găng (mã vạch) tại đỗ chờ khách, điểm bán vé và các điểm di tích để du khách đánh giá về chất lượng dịch vụ; tăng cường kiểm tra, nhắc nhở các cơ sở dịch vụ, cộng đồng dân cư chấp hành *Luật Di sản văn hóa* và các quy định của pháp luật hiện hành.

#### 3.2.2.6. *Bảo vệ an ninh trật tự, gìn giữ vệ sinh môi trường*

Ban QLKDT&TC Hương Sơn cần chủ động phối hợp với Sư trụ trì, Phòng VH&TT, Phòng TNMT và Ban QLRPH - ĐD Hà Nội tăng cường hoạt động kiểm tra, chấn chỉnh hàng quán đảm bảo thông thoáng, bảo vệ an ninh trật tự tại khu vực di tích; tổ chức kiểm tra hoạt động thu gom rác thải tại các điểm di tích và tuyến hành hương; triển khai lắp đặt các công trình vệ sinh công cộng ở các khu, điểm dịch vụ thương mại trong và ngoài khu vực bảo vệ di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

#### 3.2.2.6. *Tuyên truyền, quảng bá, hợp tác quốc tế bảo vệ và phát huy giá trị Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn*

Ban QLKDT&TC Hương Sơn cần tích cực phối hợp với các sở, ngành liên quan tăng cường phổ biến *Luật Di Sản văn hoá* và các văn bản hướng dẫn thi hành nhằm nâng cao ý thức, trách nhiệm của cộng đồng bảo vệ di tích; huy động nguồn vốn hợp tác công - tư dành dành cho quảng bá sản phẩm du lịch gắn với di tích QGĐB quần thể Hương Sơn; đẩy mạnh hợp tác quốc tế bảo vệ và phát huy giá trị di tích QGĐB quần thể Hương Sơn hướng tới được công nhận là Di sản văn hoá Thế giới.

### **Tiểu kết**

Từ việc phân tích thực trạng quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, luận án đưa ra các nhóm giải pháp đối với chủ thể quản lý gián tiếp và chủ thể quản lý trực tiếp. Các nhóm giải pháp đã cụ thể hoá được nhiệm vụ trọng tâm trong thời gian tới, đó là cần sớm ban hành quy hoạch cho di tích; thống nhất mô hình quản lý di tích quốc gia đặc biệt và cơ chế phối hợp đồng bộ giữa các bên liên quan; ban hành cơ chế chính sách hợp tác công - tư để huy động các nguồn lực bảo tồn và phát huy giá trị của di tích.

## KẾT LUẬN

Di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn hội tụ các lớp giá trị văn hóa cùng song song tồn tại tạo nên hệ giá trị thẩm mỹ ít di sản nào có được. Ngoài nổi bật về chùa chiền, hang động với hàng ngàn di vật quý hiếm, vùng đất Hương Sơn còn lưu giữ những giá trị về khảo cổ học với tầng văn hóa và hiện vật của nền văn hóa Hòa Bình.

Luận án đã khái lược các công trình nghiên cứu của các tác giả trong và ngoài nước trong phần tổng quan của công trình nghiên cứu, đã phản ánh được vấn đề chung mà các học giả quan tâm trong lĩnh vực quản lý bảo tồn và phát huy giá trị di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

Để làm rõ được công tác quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn, luận án đã lựa chọn lý thuyết hệ thống và các bên liên quan để triển khai áp dụng trong đề tài luận án.

Từ khi được công nhận di tích quốc gia đặc biệt đến nay, di tích QGĐB quần thể Hương Sơn đã nhận được sự quan tâm của các cấp chính quyền từ trung ương xuống địa phương trong việc hướng dẫn các văn bản quản lý nhà nước, cũng như hỗ trợ về chuyên môn, nghiệp vụ triển khai dự án tu bổ, tôn tạo di tích QGĐB quần thể Hương Sơn.

Trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng quản lý di tích QGĐB quần thể Hương Sơn cho thấy cơ chế phân cấp quản lý còn chồng chéo; cơ chế, chính sách của nhà nước chưa huy động được các nguồn lực xã hội tham gia quản lý và khai thác giá trị di tích; nguồn nhân lực quản lý, trông coi di tích chưa đồng đều, còn yếu về chuyên môn, nghiệp vụ.

Luận án đưa ra những giải pháp quản lý mang tính khả thi, trên cơ sở xác định thực trạng và tiềm năng của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn. Với khuôn khổ của một luận án chưa thể giải quyết triệt để các vấn đề mà lý luận cũng như thực tiễn đặt ra đối với công tác quản lý di tích, rất cần nhận được sự quan tâm của các nhà quản lý, nhà khoa học để đưa ra các giải pháp toàn diện về bảo tồn và phát huy giá trị của di tích QGĐB quần thể Hương Sơn trong thời gian tới.

**DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ  
ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. Nguyễn Mạnh Cường (2022) “Sự dung hợp giữa Phật giáo và tín ngưỡng dân gian ở di tích quốc gia đặc biệt quần thể Hương Sơn và vấn đề bảo tồn, phát huy”, Tạp chí *Khoa học*, Trường Đại học sư phạm Hà Nội 2, số 78, tr.80 - 90.

2. Nguyễn Mạnh Cường (2022) “Vai trò quy hoạch trong quản lý di tích thắng cảnh Hương Sơn gắn với phát triển du lịch xanh”, Tạp chí *Văn hoá Nghệ thuật*, số 500, tr.36 – 38.