

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

**Nguyễn Đức Trọng**

**QUẢN LÝ DI SẢN THẾ GIỚI  
KHU TRUNG TÂM HOÀNG THÀNH THĂNG LONG - HÀ NỘI  
GẮN VỚI PHÁT TRIỂN DU LỊCH**

**Ngành: Quản lý văn hoá**

**Mã số: 9229042**

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

**Hà Nội – 2024**

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: GS.TS Nguyễn Chí Bền**

**Phản biện 1: PGS.TS Bùi Hoài Sơn**

**Ủy ban Văn hóa, Giáo dục của Quốc hội**

**Phản biện 2: PGS.TS Vũ Thị Phương Hậu**

**Viện Văn hóa và Phát triển**

**Phản biện 3: PGS.TS Phạm Lan Oanh**

**Viện Văn hóa Nghệ thuật quốc gia Việt Nam**

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án cấp Viện

Họp 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 14 giờ 00, ngày 29 tháng 11 năm 2023

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC**

**NGHIÊN CỨU SINH**



GS.TS Nguyễn Chí Bền



Nguyễn Đức Trọng

**XÁC NHẬN CỦA CƠ SỞ ĐÀO TẠO**



**PHÓ VIỆN TRƯỞNG**

**Mai Thị Thùy Hương**

**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 chọn đề tài

1.1. Di sản thế giới (DSTG) được UNESCO ghi vào danh mục đóng vai trò to lớn đối với không chỉ Việt Nam mà còn với nhân loại, góp phần to lớn và ý nghĩa đối với sự phát triển chung của quốc gia dân tộc trong quá trình hội nhập quốc tế. Vì vậy, nghiên cứu quản lý di sản thế giới gắn với phát triển du lịch là một nội dung quan trọng của ngành khoa học quản lý văn hóa.

DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội là trung tâm quyền lực nối tiếp nhau của dân tộc Việt Nam trong hơn một nghìn năm lịch sử. Ngày 1/8/2010, Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội được UNESCO công nhận là di sản thế giới, đáp ứng đủ 3 tiêu chí nổi bật: Chiều dài lịch sử văn hóa; Tính liên tục của tài sản với tư cách là một trung tâm quyền lực và các tầng di tích di vật phong phú. Chính vì ý nghĩa to lớn như vậy nên nghiên cứu quản lý, bảo tồn và phát huy giá trị của di sản thế giới gắn với phát triển du lịch, càng bổ sung vào khoa học quản lý văn hóa nói chung, quản lý di sản nói riêng, cả về tư liệu và nhận định.

1.2. Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội được UNESCO công nhận vào năm 2010, tính đến nay đã 13 năm, các hoạt động khai thác và phát huy giá trị của di sản đã và đang được triển khai, xúc tiến mạnh mẽ tuy nhiên các kết quả lại chưa được như mong muốn, thậm chí các chỉ tiêu kinh tế như doanh thu từ khách tham quan du lịch, số lượng khách tham quan (trong nước và quốc tế) chưa tương xứng với giá trị và tầm vóc của di sản.

Chính vì vậy, một trong những việc làm cấp thiết chính là hệ thống hóa lý thuyết về quản lý DSTG vừa tuân thủ theo quy định của pháp luật, theo Công ước năm 1972 và hướng dẫn của UNESCO gắn với phát triển du lịch một cách có hiệu quả theo hướng bền vững mà NCS lựa chọn Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội là địa bàn nghiên cứu, không chỉ vậy, chúng ta cũng cần có một mô hình

nghiên cứu hoạt động du lịch tại điểm đến là DSTG sao cho phù hợp và có tính chiến lược lâu dài, phục vụ cho công tác quản lý cũng như nghiên cứu sâu hơn trong thời gian tới.

Về mặt khoa học hoạt động bảo tồn di sản thế giới gắn với phát triển du lịch là một trong những nội dung của quản lý văn hoá nhưng cho tới nay vẫn chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu, cụ thể về việc quản lý di sản thế giới gắn với hoạt động phát triển du lịch như thế nào và các nghiên cứu chuyên sâu cho từng loại hình di sản thế giới gắn với du lịch cũng chưa có nhiều nghiên cứu mang tính hệ thống và bài bản, các công trình mới dừng lại ở các bài đăng tạp chí chuyên ngành, một vài giáo trình mang tính định hướng, cung cấp kiến thức nền tảng.

Chính vì vậy, từ lý do khoa học và thực tiễn, NCS lựa chọn đề tài *Quản lý di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội gắn với phát triển du lịch* làm nội dung luận án tiến sĩ.

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

### **2.1. Mục đích nghiên cứu**

Luận án tập trung nghiên cứu lý luận và thực tiễn về quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội và từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch và tăng sức hấp dẫn của di sản.

### **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Xây dựng cơ sở lý luận về quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch: Giới thuyết các khái niệm công cụ, lựa chọn lý thuyết vận dụng và xác định khung phân tích của luận án.

- Khảo sát, phân tích và đánh giá công tác quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch tại DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

- Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội gắn với phát triển du lịch.

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

#### **3.1. Đối tượng nghiên cứu**

Công tác quản lý di sản thế giới gắn với phát triển du lịch tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

#### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

*Phạm vi không gian:* Đề tài tập trung nghiên cứu tại không gian điểm đến DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội trong Hồ sơ đề cử DSTG.

*Phạm vi thời gian:* Các nghiên cứu hiện trạng tập trung trong thời gian từ 2010 đến tháng 6 năm 2023; các nghiên cứu phân tích, xử lý các nguồn tài liệu thứ cấp có thể mở rộng hơn; đề xuất giải pháp và kiến nghị của luận án hướng đến dự báo cho 2025, tầm nhìn 2030 phù hợp với giai đoạn phát triển đề ra trong văn bản từ trung ương đến địa phương.

*Phạm vi nội dung:* Luận án tập trung nghiên cứu các nội dung chính trong công tác quản lý di sản thế giới theo pháp luật Việt Nam hiện hành và theo hướng dẫn thực hiện Công ước của UNESCO gắn với hoạt động phát triển du lịch tại Khu Trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

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

*Câu hỏi nghiên cứu 1:* Giá trị của DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội có thể được tạo thành sản phẩm du lịch hấp dẫn được không? *Giả thuyết nghiên cứu:* Giá trị của DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đủ điều kiện để tạo nên sản phẩm du lịch hấp dẫn.

*Câu hỏi nghiên cứu 2:* Các di sản ở Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đang được quản lý và phát huy giá trị gắn với phát triển du lịch như thế nào? *Giả thuyết nghiên cứu:* Di sản tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội về cơ bản được quản lý đúng hướng, hoàn thành được một số nhiệm vụ và chỉ tiêu đặt ra, gặt hái được một số thành tựu, song vẫn còn không ít hạn chế về công tác quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch.

*Câu hỏi nghiên cứu 3:* Làm thế nào để quản lý di sản một cách hiệu quả gắn với phát triển du lịch tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội? *Giả thuyết nghiên cứu:* Giải pháp được tiếp cận trên cả hai hướng: quản lý DSTG theo Công ước UNESCO, theo quy định của pháp luật hiện hành, thực hiện đầy đủ các cam kết đồng thời phát huy sự chủ động sáng tạo trong công tác quản lý và nâng cao hiệu quả hoạt động du lịch tại điểm đến này.

## **5. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu**

### **5.1. Cách tiếp cận**

Luận án sử dụng cách tiếp cận quản lý văn hóa và thực tiễn các hoạt động quản lý tại di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội... Không chỉ vậy, NCS cũng áp dụng phương pháp tiếp cận liên ngành của văn hóa học, du lịch học, xã hội học, quản trị kinh doanh du lịch... để thực hiện nghiên cứu luận án.

### **5.2. Phương pháp nghiên cứu**

Luận án sử dụng các phương pháp thu thập dữ liệu bao gồm: phương pháp tổng hợp, nghiên cứu tài liệu, phương pháp quan sát tham dự tại Khu di sản, phương pháp điều tra xã hội học (phỏng vấn sâu, điều tra bằng bảng hỏi). Các các dữ liệu thu thập sẽ được xử lý theo phương pháp định tính và định lượng.

## **6. Đóng góp của luận án**

### **6.1. Về mặt lý luận**

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch giúp hoàn thiện hệ thống lý luận về hướng nghiên cứu này.

- Đóng góp cơ sở lý luận cho việc phát triển du lịch di sản thế giới tại Hà Nội.

- Vận dụng lý thuyết về quản lý di sản và phát triển du lịch vào thực tiễn hoạt động du lịch tại Thủ đô Hà Nội, cụ thể là tại điểm đến Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

## **6.2. Về mặt thực tiễn**

- Kết quả nghiên cứu góp phần cung cấp cho các nhà quản lý văn hóa, quản lý di sản và du lịch tại Thủ đô thêm tài liệu tham khảo tương đối đầy đủ và có hệ thống về quản lý di sản gắn với phát triển du lịch.

- Các giải pháp được đề xuất có thể là tài liệu tham khảo tương đối hữu ích cho các nhà quản lý, hoạch định chính sách cũng như cho chính các nhà đầu tư, doanh nghiệp du lịch trong quá trình định hướng, quản lý khai thác phát triển các sản phẩm du lịch.

## **7. Kết cấu của luận án**

### **Luận án gồm 2 phần:**

#### **Phần chính văn:**

Ngoài phần Mở đầu (9 trang), Kết luận (6 trang), Tài liệu tham khảo (13 trang) và Danh mục các công trình đã công bố, phần nội dung chính của luận án gồm 3 chương:

Chương 1. Tổng quan tình hình nghiên cứu, địa bàn nghiên cứu và cơ sở lý luận (65 trang).

Chương 2. Thực trạng công tác quản lý di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội gắn với phát triển du lịch (45 trang).

Chương 3. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý di sản thế giới gắn với phát triển du lịch tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội (39 trang).

### **Phần phụ lục gồm: 16 mục (87 trang)**

## Chương 1

### TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU, ĐỊA BÀN NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ LUẬN

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

##### *1.1.1. Các nghiên cứu về vấn đề quản lý di sản văn hóa*

Đã có nhiều công trình xác định rõ tầm quan trọng của việc quản lý di sản văn hoá (DSVH), thêm vào đó là các nội dung quản lý di sản văn hoá trong bối cảnh hiện tại, các di sản không chỉ cần được bảo vệ, giữ gìn một cách nguyên vẹn các yếu tố gốc cấu thành mà còn cần được phát huy một cách có bài bản, hệ thống với những phương thức phù hợp cả về mặt lý luận lẫn thực tiễn.

Các quan điểm về bảo tồn di sản của Ashworth đã trở thành định hướng cho việc xây dựng các biện pháp quản lý, bảo tồn, hướng tiếp cận bảo tồn phát triển được sử dụng khá phổ biến và còn những khoảng trống nghiên cứu.

##### *1.1.2. Các nghiên cứu về quản lý Di sản Thế giới tại Việt Nam*

NCS nghiên cứu về hệ thống các văn bản pháp luật, chính sách, nguyên tắc thực hiện cũng như các văn bản hướng dẫn từ các cấp, các ngành, các lĩnh vực nói chung và trong lĩnh vực quản lý DSTG nói riêng. Các văn bản này ít tồn tại dưới các công trình khoa học, công trình nghiên cứu cá nhân mà thường là do các cơ quan, tổ chức có thẩm quyền, trách nhiệm đứng ra chủ trì, thực hiện.

Những công trình trên đã hệ thống hóa các nguyên tắc cơ bản, định hướng, thiết lập nên hệ thống các quy định dựa trên sự nghiên cứu kỹ lưỡng và tập hợp rất nhiều các tư liệu, dữ liệu khác nhau, đề xuất các biện pháp thực hiện nhằm hỗ trợ cho các quốc gia thành viên có thể quản lý DSTG, thực hiện theo các cam kết, các quy định của Công ước và tuân theo pháp luật của quốc gia Việt Nam.

##### *1.1.3. Các công trình nghiên cứu về Di sản Thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội*

Các công trình nghiên cứu về Khu trung tâm Hoàng thành Thăng



Long - Hà Nội vô cùng đồ sộ và đa dạng với nhiều hướng tiếp cận khác nhau như tiếp cận khảo cổ học, bảo tồn và phát huy di sản, kiến trúc, mỹ thuật, lịch sử... Tuy nhiên, những công trình nghiên cứu về việc phát triển các sản phẩm du lịch tại Khu di sản như một điểm đến lại chưa có nhiều và đây là khoảng trống nghiên cứu của luận án.

Các công trình đã công bố trước đây chủ yếu nghiên cứu về bảo tồn và phát huy giá trị, các quan điểm bảo tồn, phát triển di sản văn hoá vật thể, phi vật thể tại Khu di sản, các vấn đề liên quan tới phát triển du lịch mới dừng lại ở một số định hướng, nguyên tắc và nội dung chưa hình thành nên các nghiên cứu mang tính chuyên sâu về phát triển sản phẩm du lịch, phương thức khai thác, các hình thức hợp tác đa phương nhằm tận dụng tới mức tối đa lợi thế của di sản như một tài nguyên du lịch.

#### ***1.1.4. Các công trình nghiên cứu về quản lý di sản văn hoá gắn với phát triển du lịch***

NCS giới hạn phạm vi không gian nghiên cứu trong Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội, hơn nữa với mã ngành nghiên cứu quản lý văn hóa và đề tài quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch, vì thế việc nghiên cứu các công trình khoa học về quản lý DSVH đặc biệt là di sản thế giới gắn với phát triển du lịch là rất cần thiết và đóng vai trò quyết định.

Nhìn chung, hầu hết các công trình nghiên cứu và các tham luận trong các cuộc tọa đàm, hội thảo khoa học liên quan tới di sản văn hóa và phát triển du lịch ở Việt Nam trong hơn chục năm vừa qua mới dừng lại ở việc khẳng định mối liên hệ hữu cơ giữa tác động của du lịch, khai thác di sản văn hóa cho phát triển du lịch, cũng có những đề xuất giải pháp mang tính chiến lược lâu dài gắn với phát triển du lịch tại các điểm DSTG tuy nhiên các vấn đề liên quan tới quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch vẫn còn rất nhiều dư địa cho các hoạt động nghiên cứu khoa học, đặc biệt là nghiên cứu ứng dụng để có những giải pháp bắt kịp với hơi thở của nhịp

sống đương đại đang thay đổi từng ngày như hiện nay ở các điểm di sản lớn, đặc biệt và phức tạp như ở Hoàng thành Thăng Long thì các hoạt động khai thác du lịch và doanh thu từ các hoạt động lại chưa xứng tầm với một quần thể di sản thế giới như vậy.

### ***1.1.5. Nhận xét, đánh giá về tình hình nghiên cứu và những vấn đề luận án cần tiếp tục nghiên cứu***

Có thể nói rằng, các công trình nghiên cứu về quản lý di sản, bảo tồn và phát huy giá trị di sản quả thật rất đồ sộ, đặc biệt với một di sản thế giới có những giá trị đặc biệt như Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội. Tuy nhiên, những công trình nghiên cứu quản lý di sản gắn với phát triển du lịch tại một điểm đến đặc biệt như Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội là không nhiều, thậm chí với riêng điểm đến di sản thế giới này cũng chưa có nhiều.

Các nghiên cứu trước mới đa phần chỉ dừng lại ở một số giải pháp mang tầm vĩ mô, có tính chất chiến lược, một số bài tham luận hay bài đăng tạp chí nghiên cứu về hoạt động du lịch tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội chưa đủ sâu để phân tích, đánh giá toàn diện về thực trạng hoạt động quản lý di sản gắn với phát triển du lịch tại đây.

Bởi vậy, khoảng trống nghiên cứu và hướng đi mới của đề tài là: (1) Đánh giá thực trạng quản lý di sản thế giới gắn với hoạt động phát triển du lịch tại một di sản thế giới đặc biệt như Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội, (2) Đề xuất một số giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý di sản nhằm hoạt động phát triển du lịch.

Các nội dung quản lý được lựa chọn để phân tích đánh giá phải gắn liền với hoạt động phát triển du lịch tại điểm đến với những vấn đề, khía cạnh như sau: Thứ nhất, xây dựng và ban hành văn bản quản lý; thứ hai, quản lý và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; thứ ba, quản lý tài chính, phân bổ sử dụng và kêu gọi, huy động vốn đầu tư; thứ tư, quản lý hệ thống cơ sở hạ tầng, vật chất kỹ thuật; thứ năm, các hoạt động phát huy giá trị di sản gắn với phát triển du lịch.

## **1.2. Tổng quan địa bàn nghiên cứu**

### ***1.2.1. Khái quát về di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội***

Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội được UNESCO vinh danh là di sản thế giới vào tháng 7 năm 2010 với những giá trị nổi bật toàn cầu, xứng tầm nhân loại. Theo suốt chiều dài lịch sử, đây là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội quan trọng bậc nhất của đất nước từ thế kỷ VI (thành Vạn Xuân), tới phủ thành Tống Bình - An Nam thế kỷ VII-IX, sau đó là kinh đô của Đại Việt qua các triều đại phong kiến Lý, Trần, Lê trong suốt 8 thế kỷ từ XI tới XVIII.

Phải khẳng định rằng, Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đóng vai trò là một khu di chỉ khảo cổ học tầm cỡ quốc tế. Từ tháng 12 năm 2002, tại khu vực 18 Hoàng Diệu, cuộc khai quật rất lớn thậm chí được coi là lớn nhất trong lịch sử ngành khảo cổ học Việt Nam đã được triển khai.

Khu di sản được xác định giới hạn phạm vi phía Tây là đường Hoàng Diệu - đường Độc Lập và nhà Quốc hội, phía Nam là đường Bắc Sơn và Nhà Quốc hội, phía Tây Nam là đường Điện Biên Phủ và phía Đông là đường Nguyễn Tri Phương, vùng lõi của DSTG rộng 18,395 ha thuộc địa bàn Quận Ba Đình còn vùng đệm cũng trên địa bàn quận Ba Đình có diện tích 108ha như trong Hồ sơ Đề cử Di sản Thế giới.

### ***1.2.2. Giá trị nổi bật toàn cầu của di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội***

Những giá trị nổi bật toàn cầu của Khu DSTG được thể hiện ở các tiêu chí như sau:

- Tiêu chí (ii) về chiều dài lịch sử văn hóa
- Tiêu chí (iii) về các tầng di tích di vật đa dạng và phong phú, Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.
- Tiêu chí (vi) về tính liên tục của tài sản với tư cách là một trung tâm quyền lực.

Kinh đô Thăng Long xưa và Thủ đô Hà Nội ngày nay luôn giữ

vai trò vô cùng to lớn về mặt chính trị và mang tính biểu tượng cho quốc gia dân tộc.

### **1.3. Cơ sở lý luận**

Để nâng cao hiệu quả quản lý DSVH gắn với phát triển du lịch, đề tài luận án nghiên cứu sinh tiếp cận lý thuyết là lý thuyết về quản lý DSVH, thêm vào đó là những nghiên cứu về phát triển du lịch tại các điểm DSTG.

#### **1.3.1. Các khái niệm**

NCS thống nhất việc sử dụng các khái niệm mang tính thao tác cơ bản để thống nhất hướng tiếp cận chung cho toàn luận án. Các khái niệm được thống nhất trong phần này bao gồm: di sản văn hoá, quản lý văn hoá, quản lý di sản văn hoá, di sản thế giới, du lịch, tài nguyên du lịch, sản phẩm du lịch và phát triển du lịch bền vững.

#### **1.3.2. Lý thuyết vận dụng trong luận án**

Luận án của NCS tập trung nghiên cứu hoạt động quản lý DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội gắn với phát triển du lịch vì vậy, lý thuyết cơ bản cần nghiên cứu chính là lý thuyết về quản lý di sản văn hóa (DSVH) và được đặt trong mối quan hệ với phát triển du lịch.

Lý thuyết quản lý di sản dựa trên ba quan điểm của Ashworth: quan điểm bảo tồn nguyên trạng, quan điểm bảo tồn kế thừa và quan điểm bảo tồn phát triển. Lý thuyết quản lý di sản theo quan điểm bảo tồn phát triển Ashworth coi DSVH hiển nhiên đang tồn tại song hành với xã hội của chúng ta. Vì vậy, cần có những biện pháp vận hành di sản thích hợp với những yêu cầu của thời đại hiện nay.

Lý thuyết tiếp theo mà NCS sử dụng trong luận án là lý thuyết kinh tế học di sản. Kinh tế học di sản nghiên cứu những lợi ích hoặc giá trị mà nó tạo ra và thường được chia thành các giá trị “sử dụng” và giá trị “không sử dụng”.

Một số nguyên tắc nhằm phát huy được những lợi ích kinh tế và xã hội trong việc khai thác DSVH để phục vụ hoạt động du lịch bao

gồm: nguyên tắc thị trường, nguyên tắc kinh tế, nguyên tắc đặc sắc, nguyên tắc phối hợp nhịp nhàng và nguyên tắc bảo vệ.

### ***1.3.3. Những nội dung quản lý di sản thế giới***

NCS sẽ tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động quản lý DSTG gắn với phát triển du lịch với những nội dung chính như sau: Thứ nhất là công tác xây dựng và ban hành văn bản quản lý tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội; thứ hai, công tác xây dựng bộ máy và phát triển nguồn nhân lực tại DSTG; thứ ba công tác quản lý nguồn lực tài chính (phân bổ ngân sách, huy động, thu hút nguồn vốn đầu tư); thứ tư là công tác quản lý cơ sở vật chất, hạ tầng kỹ thuật; và thứ năm là các hoạt động phát huy giá trị di sản gắn với phát triển du lịch tại điểm đến.

Khung phân tích được mô hình hoá trong sơ đồ 1.1 trong bản luận án bao gồm Chủ thể quản lý trực tiếp; Đối tượng quản lý (Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội); Cơ chế phối hợp giữa chủ thể quản lý và các cơ quan; Các hoạt động quản lý di sản thế giới gắn với phát triển du lịch.

### **Tiểu kết**

Các nghiên cứu đã được tổng quan, tổng thuật theo bốn nhóm với các hướng như nghiên cứu về vấn đề quản lý di sản văn hóa, nghiên cứu về quản lý Di sản thế giới tại Việt Nam, nghiên cứu về Di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội, và nghiên cứu về quản lý di sản gắn với phát triển du lịch. Hơn thế nữa, các công trình nghiên cứu về quản lý di sản văn hóa nói chung và quản lý di sản Thế giới nói riêng rất phong phú và đa dạng tuy nhiên có ít những nghiên cứu bài bản, hệ thống về việc phát huy giá trị của di sản văn hóa, cụ thể là di sản thế giới thông qua các hoạt động du lịch, đặc biệt là ở một Di sản Thế giới đặc thù như Khu Trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

Khoảng trống nghiên cứu sau khi tổng thuật, tóm tắt, nghiên cứu tài liệu từ các công trình nghiên cứu trước đây đã được xác định là: (1)

đánh giá hiệu quả quản lý di sản thế giới gắn với phát triển du lịch thông qua các quy định của nhà nước và một số những tiêu chí gắn liền với hoạt động du lịch tại di sản (2) đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý di sản thế giới cũng như phát triển mạnh hơn nữa hoạt động du lịch nhằm khai thác hợp lý và tối ưu nhất có thể giá trị của tài nguyên di sản văn hóa.

## **Chương 2**

### **THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ DI SẢN THẾ GIỚI KHU TRUNG TÂM HOÀNG THÀNH THĂNG LONG - HÀ NỘI GẮN VỚI PHÁT TRIỂN DU LỊCH**

#### **2.1. Xây dựng và ban hành văn bản quản lý**

Một trong những nội dung trọng tâm để đánh giá hoạt động quản lý Khu Trung Tâm Hoàng Thành Thăng Long - Hà Nội nói riêng và DSTG ở Việt Nam nói chung đó chính là công tác xây dựng và ban hành hệ thống văn bản pháp luật. Ở Việt Nam, tính từ năm 2001 trở lại đây thì mật độ các văn bản pháp lý liên quan tới vấn đề DSVH ngày càng được quan tâm, sửa đổi, bổ sung và hoàn thiện với khoảng thời gian rút ngắn hơn so với giai đoạn trước.

##### *Công tác xây dựng kế hoạch quản lý*

Công tác xây dựng kế hoạch quản lý là một trong những công tác quan trọng hàng đầu đối với bất kỳ DSTG nào ở Việt Nam, thậm chí đây cũng là yêu cầu bắt buộc UNESCO áp dụng đối với các Di sản nếu có mong muốn gửi hồ sơ đề cử di sản hơn nữa, sau khi di sản được UNESCO ghi danh, để bảo vệ giá trị nổi bật toàn cầu của DSTG theo quy định của Công ước, cũng như tuân thủ pháp luật quốc gia, việc xây dựng kế hoạch quản lý lại càng trở nên quan trọng.

##### *Công tác quy hoạch*

Quy hoạch chi tiết bảo tồn, tôn tạo và phát huy giá trị Khu di tích Trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội (tỷ lệ 1/500) đã được phê duyệt (Quyết định số 1647/QĐ-TTg). Việc phê duyệt quy hoạch như vậy giúp ích rất nhiều cho công tác xác định ranh giới, phạm vi

khu vực của di sản, hơn thế nữa quy hoạch chi tiết góp phần không nhỏ trong công tác bảo tồn và quản lý di sản. Quy hoạch đã ghi rất rõ là “bảo tồn và phát huy giá trị khu di sản, phục vụ công tác nghiên cứu, giáo dục cộng đồng, du khách tham quan, du lịch”.

## **2.2. Chủ thể quản lý và cơ chế phối hợp**

### **2.2.1. Chủ thể quản lý**

#### **Chủ thể quản lý nhà nước**

Theo *Luật Di sản văn hóa* và Nghị định 109 Chính phủ, chủ thể quản lý nhà nước về DSTG ở Việt Nam bao gồm: Bộ Văn hoá, Thể Thao và Du lịch (Bộ VH-TT-DL), Ủy ban nhân dân (UBND) Thành phố Hà Nội (nơi Khu Trung Tâm Hoàng Thành Thăng Long - Hà Nội tọa lạc), Sở Văn hoá và Thể thao (Sở VH-TT) thành phố Hà Nội, và cả UBND quận Ba Đình góp phần vào công tác quản lý liên quan. Bộ VH-TT-DL chịu trách nhiệm trước Chính phủ thực hiện việc thống nhất quản lý nhà nước về DSTG, thực hiện quản lý nhà nước về DSVH.

Chủ thể quản lý nhà nước cấp thành phố với Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội chính là UBND Thành phố (Tp) Hà Nội. Nhiệm vụ chủ yếu của UBND Tp Hà Nội được quy định trong các văn bản pháp lý có thể được tóm tắt như sau: UBND Tp Hà Nội chịu trách nhiệm trước Thủ tướng tổ chức bảo vệ và quản lý DSTG thuộc phạm vi Hà Nội.

Sở VH-TT Hà Nội được quy định thực hiện những nhiệm vụ như tham mưu cho các cơ quan quản lý cấp trên trong việc tham mưu ban hành các chính sách, cơ chế về công tác quản lý DSTG, phối hợp kiểm kê, lập hồ sơ khoa học để quản lý, bảo vệ các di tích, danh thắng và DSVH phi vật thể tại DSTG.

Bên cạnh đó UBND quận Ba Đình nơi Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội tọa lạc có trách nhiệm phối hợp với các ngành, các đơn vị chức năng tiến hành kiểm tra, giám sát theo kế hoạch việc chấp hành các quy định pháp luật tại DSTG, đảm bảo giữ gìn an toàn, an ninh, trật tự, phòng chống việc xâm hại di sản, giữ gìn vệ sinh

môi trường cảnh quan của DSTG.

### **Chủ thể quản lý trực tiếp**

Chủ thể quản lý trực tiếp tại Di sản Thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội là Trung tâm bảo tồn di sản Thăng Long - Hà Nội (gọi tắt là Trung tâm) mà đầu não là Ban quản lý Trung tâm (BQL). Trung tâm có chức năng quản lý, bảo tồn, phát huy giá trị DSVH Khu DSTG Trung Tâm Hoàng Thành Thăng Long - Hà Nội và Khu di tích Cổ với tư cách là DSTG được UNESCO công nhận với giá trị lịch sử văn hóa tiêu biểu cho Thủ đô Hà Nội và cả quốc gia Việt Nam.

UBND Tp Hà Nội thành lập Hội đồng tư vấn khoa học, nghiên cứu bảo tồn Khu di tích Cổ Loa - Thành cổ Hà Nội được quy định rõ chức năng nhiệm vụ của Hội đồng là tham mưu, giúp UBND Thành phố Hà Nội trong công tác quản lý, bảo tồn, tôn tạo, phát huy giá trị di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội và nguồn kinh phí phục vụ hoạt động của Hội đồng tư vấn được trích từ ngân sách mà Thành phố giao cho Trung tâm Bảo tồn Di sản Thăng Long - Hà Nội hàng năm.

### **Chủ thể phối hợp quản lý**

Các chủ thể phối hợp quản lý là các tổ chức quốc tế như: UNESCO, ICOMOS, IUCN, ICCROM, các tổ chức quốc tế cũng đặt các văn phòng đại diện tại Việt Nam cùng phối hợp quản lý, giám sát hoạt động của các Khu DSTG nói chung và của Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội nói riêng, đảm bảo hoạt động tuân thủ theo pháp luật và Công ước.

#### **2.2.2. Cơ chế quản lý và phối hợp**

Thông qua nghiên cứu định tính với phỏng vấn sâu các chuyên gia, các nhà quản lý di sản tại Việt Nam, NCS nhận định cơ chế quản lý và phối hợp của Trung tâm Bảo tồn di sản Thăng Long - Hà Nội (gọi tắt là trung tâm) theo cả chiều dọc (tuyển tính từ trên xuống dưới) và chiều ngang (các tổ chức, đơn vị cùng cấp).



Bộ VHTTDL và UBND Thành phố Hà Nội cùng với các Bộ, ngành, cơ quan liên quan ở cấp Trung ương và địa phương phối hợp chặt chẽ trong các công tác quản lý, thẩm định, góp ý cho Quy hoạch, Kế hoạch quản lý, đầu tư kinh phí cho các dự án trọng điểm và hoạt động của BQL Trung tâm, mặc dù vậy, sự chông chéo trong quy trình, thủ tục thẩm định, phê duyệt vẫn còn tồn tại, hơn nữa việc phối hợp giữa các cơ quan không thể lúc nào cũng diễn ra suôn sẻ do những lý do khách quan, thậm chí xuất phát từ những quan điểm, góc nhìn chưa được thống nhất về bảo tồn và phát huy giá trị của DSTG, những tồn tại này làm hạn chế hiệu quả công tác quản lý Khu di sản.

### **2.3. Quản lý di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội gắn với phát triển du lịch**

#### ***2.3.1. Công tác xây dựng bộ máy và thực trạng nguồn nhân lực tại di sản thế giới Hoàng thành Thăng Long***

Hiện nay Trung tâm đang có 182 cán bộ công nhân viên (tính tới năm 2021), với 8 phòng ban chức năng, trong đó có 4 tiến sĩ, 28 thạc sĩ, 90 cử nhân, kỹ sư về các lĩnh vực kiến trúc, xây dựng, thiết kế đô thị, quản lý di sản, pháp luật, môi trường, ngôn ngữ Hán Nôm, khảo cổ học, lịch sử, ngoại ngữ, kinh tế, du lịch, hành chính, tài chính kế toán,... thực hiện quản lý bảo tồn, tôn tạo và phát huy giá trị DSTG Khu trung tâm Hoàng Thành Thăng Long - Hà Nội và Di tích Quốc gia đặc biệt Khu di tích Cổ Loa (huyện Đông Anh).

#### ***2.3.2. Khai thác và sử dụng nguồn lực tài chính tại Di sản Thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội***

Theo số liệu từ Báo cáo Trung tâm cho thấy rằng trong giai đoạn 2016 - 2023, hai nhóm chi phí chính là chi phí đầu tư cho các dự án tu bổ, tôn tạo tại DSTG và nhóm thứ hai là chi phí cho hoạt động thường xuyên của Trung tâm (bao gồm chi phí trả lương định kỳ cho cán bộ và công tác quản lý di tích), nguồn thu chủ yếu vẫn là từ ngân sách nhà nước được UBND Tp Hà Nội phân bổ và cấp cho Trung tâm. NCS đã tổng hợp và trình bày trong bảng 2.2 và biểu đồ 2.1 trong luận án.

Khu Trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội nhận được nguồn hỗ trợ lớn từ UBND Thành phố Hà Nội, nguồn lực cũng được quản lý sử dụng hiệu quả cho các hoạt động bảo tồn và phát huy giá trị di sản, cụ thể là hoạt động khảo cổ, khai quật đầu tư mở rộng, phát hiện thêm nhiều di vật, di chỉ mới.

### ***2.3.3. Quản lý cơ sở vật chất kỹ thuật Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội***

NCS sử dụng phương pháp nghiên cứu quan sát tham dự để đánh giá về thực trạng hoạt động của di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội với tư cách là một du khách, tự mình trải nghiệm các dịch vụ tại điểm đến cũng như trải nghiệm đầy đủ các hoạt động tại nơi đây. Thực tế cho thấy cơ sở vật chất kỹ thuật, hạ tầng đã và đang được cải thiện rõ rệt do có sự đầu tư bài bản từ cơ quan quản lý tuy nhiên vẫn còn một số những tồn tại cần lưu ý, khắc phục và hoàn thiện trong thời gian tới.

### ***2.3.4. Hoạt động đảm bảo thống nhất quản lý khu di sản và bàn giao mặt bằng, các hiện vật***

Việc đảm bảo thống nhất quản lý Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đóng vai trò vô cùng quan trọng trong công tác quản lý cũng như vận hành cả một quần thể di sản đồ sộ như tại DSTG này, hơn thế nữa việc này ảnh hưởng rất lớn tới hình ảnh điểm đến trong mắt du khách.

Về di vật khảo cổ khu A-B-C-D-E-G: Từ năm 2010 đến nay, Viện Khảo cổ học và Viện Nghiên cứu Kinh thành đã bàn giao cho Trung tâm Bảo tồn Di sản Thăng Long Hà Nội tiếp nhận, bảo quản, tổ chức giới thiệu, trưng bày 12.832 di vật và 2.886 kết di vật khảo cổ. Số lượng di vật thống kê rất đa dạng và phóng như trên cũng đã cho thấy được giá trị vô cùng to lớn của Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

Hơn thế nữa, trong hơn 10 năm tính từ 2010, việc bảo đảm thống nhất quản lý khu DSTG cũng như việc chuyển giao, bàn giao,

tiếp nhận mặt bằng, diện tích cho UBND Tp Hà Nội quản lý đã và đang được thực hiện tương đối hiệu quả và đúng tiến độ tuy nhiên vẫn tồn tại những vướng mắc, hạn chế vì những lý do khách quan liên quan tới những cơ quan trực thuộc Bộ Quốc phòng cũng như việc liên quan tới sinh kế, nơi ở của các hộ dân, những vấn đề này cần phải giải quyết triệt để dựa trên sự đàm phán, thoả thuận hợp lý giữa các cơ quan hữu quan cũng như phải đảm bảo việc tuân thủ theo pháp luật cũng như những quyết định của lãnh đạo Đảng và Nhà nước.

#### ***2.4. Các hoạt động gắn kết phát triển du lịch***

##### *Hoạt động hợp tác quốc tế*

Một trong những hoạt động rất quan trọng trong công tác quản lý DSTG đó chính là hoạt động hợp tác quốc tế. Tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội, các hoạt động hợp tác quốc tế đã và đang được triển khai trên các phương diện như: hợp tác đào tạo nguồn nhân lực, hợp tác trong nghiên cứu khoa học, ứng dụng công nghệ cao, hợp tác quốc tế trong chia sẻ kinh nghiệm quản lý và trong việc quảng bá hình ảnh điểm đến DSTG.

Các dự án tiêu biểu cho hoạt động hợp tác quốc tế phải kể đến Dự án *Bảo tồn khu di sản văn hóa Thăng Long - Hà Nội 2010 - 2013* do quỹ tín thác Nhật Bản tài trợ, Dự án *Nghiên cứu, bảo tồn và phát huy giá trị Hoàng thành Thăng Long 2010 - 2012* hợp tác cùng với chuyên gia châu Âu và nhiều các hoạt động hợp tác đa phương, đa ngành đa lĩnh vực khác.

##### *Hoạt động giáo dục di sản*

Ngay từ năm 2013, Trung tâm Bảo tồn Di sản Thăng Long - Hà Nội đã xây dựng Góc khám phá “Em làm Nhà Khảo cổ” với mục tiêu tăng tính trải nghiệm thực tế trong công tác giáo dục lịch sử cho các em học sinh tiểu học. Bên cạnh chương trình này, chương trình “Nhà khảo cổ nhí” dành cho đối tượng là học sinh Tiểu học cũng thu hút được sự quan tâm, tham gia của nhiều bạn học sinh tại Khu di tích khảo

cổ 18 Hoàng Diệu. Các học sinh tham gia sẽ được tham quan trực tiếp khu di tích khảo cổ, các di tích, di vật; tham gia vào trò chơi “Đi tìm báu vật Hoàng cung Thăng Long”.

Những thành tựu trong công tác giáo dục di sản cho thế hệ trẻ đã và đang gặt hái được những thành tựu đáng khích lệ tuy nhiên sự lan toả vẫn chưa đạt tới tầm, chưa tương xứng với một di sản thế giới như Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội, cần có thêm những hoạt động mang tính liên kết, kết nối giữa Di sản và nhà trường, liên kết với các tổ chức giáo dục cả trong và ngoài nước để phát triển đa dạng hơn các sản phẩm cũng như tăng cường sự hợp tác chặt chẽ giữa các bên.

*Thực trạng gắn kết phát triển du lịch thông qua đánh giá của du khách về Di sản Thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội*

NCS đã thực hiện khảo sát 700 du khách đến tham quan Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội (500 khách nội địa, 200 khách quốc tế). Nghiên cứu tiến hành khảo sát đánh giá của du khách về một số hoạt động tại Di sản Thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội như: cảnh quan và khí hậu môi trường; giá trị văn hóa, lịch sử và nghệ thuật; dịch vụ mua sắm, ăn uống, giải trí; nguồn nhân lực; cơ sở vật chất - hạ tầng; an toàn - an ninh; giá cả các loại dịch vụ; thái độ và khả năng thu hút khách du lịch.

Thông qua nghiên cứu định lượng, đo lường sức hấp dẫn của điểm đến cũng như những nhân tố ảnh hưởng tới sự hài lòng của du khách, đánh giá của du khách về điểm đến di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội, về cơ bản các giá trị của Khu Di sản hoàn toàn đủ điều kiện để trở thành tài nguyên du lịch, hoạt động du lịch tại điểm đến cũng đã và đang gặt hái được một số thành tựu nhưng cũng chỉ ở mức khiêm tốn (đánh giá 3.7-3.8/5), sức hấp dẫn của điểm đến di sản chưa được thể hiện rõ ràng hiện hữu mà phải thông qua các hoạt động thuyết minh, diễn giải di sản để truyền tải

những thông điệp, làm cho du khách hiểu được những giá trị của di sản này một cách đầy đủ và chi tiết. Những vấn đề thách thức trong khâu quản lý cũng như các hoạt động vận hành từ thực tiễn hoạt động và yêu cầu ngày càng cao của du khách cũng được phản ánh tương đối đầy đủ và toàn diện trong kết quả nghiên cứu định lượng.

### **Tiểu kết**

Chương 2 trong luận án nghiên cứu về thực trạng hoạt động quản lý di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội gắn với phát triển du lịch. Một số thành tựu đã đạt được của Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đã đạt được trong thời gian qua là rất đáng kể, tuy nhiên việc thực thi các nội dung cũng còn nhiều vấn đề bất cập, những khó khăn, vướng mắc trong thời gian dài chưa giải quyết triệt để. Thêm vào đó là công tác xây dựng bộ máy, cơ cấu tổ chức và chất lượng nguồn nhân lực cũng đang gặp những khó khăn nhất định, đội ngũ nhân sự về cơ bản đáp ứng được yêu cầu công việc nhưng để phát triển tổ chức lớn mạnh, có tầm nhìn chiến lược lâu dài cần một đội ngũ nhân sự đầy đủ về số lượng và đảm bảo về chất lượng chuyên môn cao hơn.

Nguồn đầu tư kinh phí cho DSTG có xu hướng giảm dần, một số nguyên nhân chính dẫn đến tình trạng này là nguồn kinh phí được phân bổ từ Nhà nước được thực hiện theo *Luật Đầu tư công* 2016 (sửa đổi, bổ sung 2019) nên Quy hoạch của Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội mặc dù đã được Thủ tướng phê duyệt nhưng do các thủ tục hành chính phải qua nhiều bước thẩm định, xét duyệt và ra quyết định nên tiến độ thực hiện các dự án còn chậm, không kịp tiến độ, hơn nữa dịch COVID19 ảnh hưởng rất nặng nề trong 2 năm 2020 - 2021, thậm chí kéo dài sang một phần năm 2022 cũng là một nguyên nhân gây chậm tiến độ thực hiện các dự án, thêm vào đó các hoạt động phát triển du lịch cũng như nguồn thu từ hoạt động bán vé tham quan và các loại hình dịch vụ khác tại điểm đến chưa được thúc đẩy mạnh mẽ và chưa được đầu tư trở lại đúng mức cho công tác bảo tồn, tu bổ, tôn tạo

do các quy định quản lý và các chính sách, thủ tục, cơ cấu thu chi tài chính vẫn còn những vấn đề bất cập, nhất là trong việc phối hợp giữa các cơ quan hữu quan.

Về cơ bản, du khách đánh giá sức hấp dẫn của điểm đến di sản ở mức khá với trung bình cộng tổng thang điểm ở mức 3.7-3.8 (trên 5), điều này cũng phản ánh rõ trong lần NCS đóng vai du khách thực hiện phương pháp nghiên cứu quan sát tham dự. Những nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ chất lượng nguồn nhân lực, các giá trị di sản chưa được truyền tải một cách có hiệu quả và du khách chưa thấu hiểu được giá trị của di sản, vấn đề nan giải là di sản giá trị rất lớn nhưng chủ yếu là dưới dạng di vật khảo cổ học còn những di sản hiện hữu lại chưa đủ tầm của một kinh đô trải qua nhiều triều đại, nhiều thế kỷ.

### **Chương 3**

## **GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ DI SẢN THẾ GIỚI GẮN VỚI PHÁT TRIỂN DU LỊCH TẠI KHU TRUNG TÂM HOÀNG THÀNH THĂNG LONG - HÀ NỘI**

### **3.1. Bối cảnh**

Từ đầu năm 2022, tình hình chung trên toàn thế giới ở tất cả các mặt đời sống kinh tế xã hội có những biến động hết sức phức tạp, diễn ra rất nhanh chóng khó đoán định và chưa có những tiền lệ. Hơn thế nữa, bối cảnh toàn cầu hoá sâu rộng cũng như cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (cách mạng 4.0) đã có nhiều tác động đến các mặt đời sống kinh tế xã hội trong đó có lĩnh vực quản lý di sản văn hoá và hoạt động phát triển du lịch.

Tuy nhiên, ngành du lịch Thủ đô nói riêng và cả nước nói chung vẫn đang trong quá trình phục hồi, chưa thực sự trở lại được như cũ cộng thêm với những biến động trên trường quốc tế chưa được khắc phục hoàn toàn dẫn đến kinh tế toàn cầu bị suy giảm, sức mua của các thị trường truyền thống cũng giảm theo, điều này gây sức ép lớn lên khu vực kinh tế dịch vụ trong đó có kinh tế du lịch.

Mặc dù vậy, ngành du lịch Thủ đô tiếp tục phục hồi mạnh mẽ với những chuyển biến tích cực, tập trung phát triển những sản phẩm là thế mạnh của Hà Nội như du lịch văn hoá, du lịch trải nghiệm, kinh tế đêm, du lịch MICE, tổ chức sự kiện.

### **3.2. Căn cứ đề xuất giải pháp**

Căn cứ để NCS đề xuất một số kiến nghị và giải pháp đầu tiên là các văn bản hướng dẫn thực hiện của UNESCO, ICCROM, ICOMOS và khuyến nghị của UNESCO năm 2010 sau khi Di sản Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội được ghi danh vào danh sách di sản thế giới. Một số căn cứ mang tính chất pháp lý được sử dụng trong luận án để làm tiền đề cho việc đề xuất giải pháp và kiến nghị như: *Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2030* được phê duyệt; Nghị quyết 09-NQ/TU năm 2022 của Thành uỷ Hà Nội; Nghị định 109/2017/NĐ-CP của Chính phủ *quy định về bảo vệ và quản lý Di sản văn hóa và thiên nhiên thế giới ở Việt Nam*.

### **3.3. Các giải pháp**

#### ***3.3.1. Các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý Di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội***

Dựa vào những nội dung của thực trạng hoạt động quản lý Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đã được phân tích, đánh giá tại Chương 2, thêm vào đó là những căn cứ đã trình bày trong phần 3.1, NCS đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội theo những hướng tiếp cận như sau: Hoàn thiện hệ thống văn bản quản lý; Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; Kêu gọi thu hút nguồn vốn đầu tư và thực hiện các dự án; Tăng cường hiệu quả truyền thông, quảng bá di sản; Tăng cường hiệu quả giám sát nhằm đảm bảo tính xác thực và toàn vẹn cho di sản.

### ***3.3.2. Một số giải pháp gắn với phát triển du lịch cũng như nâng cao sức hút của điểm đến Di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội***

NCS đưa ra một số giải pháp gắn với phát triển du lịch theo hướng bền vững, khai thác có hiệu quả các giá trị của Di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội qua những nội dung như sau: Thực hiện các dự án trọng điểm, Phát triển các sản phẩm du lịch mới, ứng dụng công nghệ hiện đại vào trưng bày di sản, thực hiện số hóa bảo tàng, số hóa di sản dựa trên các thành tựu của công nghệ, xây dựng những gói sản phẩm mang tính kết nối như combo tham quan 5 di sản trên địa bàn Thủ đô hay các ưu đãi về giá cả khi du khách sử dụng dịch vụ tại Khu Di sản.

### **3.4. Khuyến nghị**

Bên cạnh các đề xuất, giải pháp đã trình bày trong các phần trên, NCS cũng đề xuất một số kiến nghị đối với Ban Quản lý Trung tâm Bảo tồn Di sản Thăng Long - Hà Nội và UBND Tp Hà Nội một số nội dung sau: Xây dựng kế hoạch phát triển du lịch tại điểm đến; Tăng cường hợp tác với các đơn vị, công ty du lịch uy tín trên 3 phương diện: Xây dựng và phát triển sản phẩm đặc thù, khác biệt, thứ hai là quảng bá hình ảnh điểm đến du lịch văn hóa thông qua các hoạt động của 2 bên, thứ ba là phối hợp các hoạt động để nâng cao sức hấp dẫn của điểm đến, lưu trữ những thông tin liên quan tới khách du lịch; Ứng dụng công nghệ mới vào công tác quảng bá, truyền thông các sản phẩm du lịch đặc thù tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội.

### **Tiểu kết**

Các nhóm giải pháp mà NCS đề xuất sẽ bao gồm một số nội dung dựa vào các nội dung đã đánh giá thực trạng, các vấn đề liên quan tới: hoàn thiện hệ thống văn bản quản lý, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, thực hiện các dự án trọng điểm và tiếp tục các công tác nghiên cứu, tăng cường hoạt động truyền thông di sản, hợp tác quốc tế đa phương, đa ngành, đa lĩnh vực.



Thêm vào đó, liên quan tới các giải pháp về nâng cao hiệu quả hoạt động du lịch, NCS đề xuất các nội dung liên quan tới xây dựng kế hoạch lộ trình phát triển du lịch; Tăng cường hợp tác công tư với các đối tác; ứng dụng công nghệ cao trong hoạt động quảng bá, truyền thông; nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; cải thiện điều kiện cơ sở vật chất; hoàn thiện các chính sách đối với các đối tác; xây dựng các sản phẩm du lịch đặc trưng cho Khu di sản mang tính đột phá và kết nối giữa các điểm đến DSVH trên địa bàn Hà Nội cũng như các điểm đến DSTG trong cả nước.

### **KẾT LUẬN**

NCS thực hiện luận án nhằm mục đích đánh giá thực trạng hoạt động quản lý di sản thế giới Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long Hà Nội gắn với phát triển du lịch. Thông qua nghiên cứu và đánh giá thực trạng các hoạt động quản lý và phát huy giá trị Di sản Thế giới gắn với phát triển du lịch, NCS đưa ra một số kết luận như sau:

- Công tác quản lý DSTG tại Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội đã và đang có những thành công, đạt được những thành tựu đáng khích lệ tuy nhiên, các vấn đề tồn tại, những hạn chế, bất cập cũng không nhỏ liên quan tới công tác quy hoạch, nhất thể hóa, triển khai các dự án giai đoạn tiếp theo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng như đảm bảo khai thác giá trị di sản một cách bền vững và có hiệu quả.

- Trung tâm Bảo tồn Di sản Thăng Long Hà Nội đã cơ bản thực hiện được hết các cam kết của Thủ tướng Chính phủ với Ủy ban Di sản thế giới tuy nhiên còn một số cam kết chưa thực hiện được trọn vẹn liên quan tới công tác quy hoạch, giải phóng mặt bằng, trả lại sự nguyên vẹn cho di sản, công tác bàn giao và nhận mặt bằng cũng cần có thời gian để thực hiện triệt để, cũng như việc di dời các hộ sinh sống trên đất của DSTG.

- Hơn nữa, Kế hoạch Quản lý DSTG giai đoạn tiếp theo đang được gấp rút hoàn thành cùng với đó là các hồ sơ khoa học của các

hạng mục nghiên cứu, tu bổ tôn tạo và phục dựng tại một số dự án trọng điểm.

- Các hoạt động nghiên cứu khoa học được triển khai bài bản, có trọng tâm với sự tham gia của đội ngũ chuyên gia, các nhà khoa học hàng đầu Việt Nam cũng như trên thế giới về các lĩnh vực khảo cổ học, quản lý di sản, lịch sử, văn hóa, kiến trúc, mỹ thuật và các ngành liên quan.

- Bên cạnh đó, Trung tâm Bảo tồn Di sản Thăng Long - Hà Nội đã và đang thực hiện có hiệu quả công tác bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực với nhiều khóa học, khóa tập huấn nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực xử lý tình huống cũng như các năng lực quan trọng khác. Thực tế là trong vòng một thời gian ngắn không thể có ngay một đội ngũ nhân lực theo yêu cầu.

- Các hoạt động phát triển du lịch của Khu Di sản kể từ khi bán vé tham quan du lịch năm 2013 tới nay đều đạt được những kết quả khả quan, đáng khích lệ tuy nhiên khách quan và thẳng thắn nhận xét thì chưa tương xứng với hệ thống giá trị của một di sản tầm cỡ thế giới để nâng cao sức hấp dẫn của Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội với tư cách như một điểm đến du lịch.

- DSTG Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội thực sự là một tài nguyên vô giá đối với phát triển du lịch. Chính vì vậy, nhiệm vụ cấp bách và quan trọng đặt ra đối với các nhà quản lý, các chuyên gia, các nhà nghiên cứu cũng như mọi người trong cộng đồng là bảo tồn, gìn giữ và phát huy giá trị của DSTG nhằm giữ được tính xác thực, tính toàn vẹn cũng như sự an toàn, bền vững cho thế hệ mai sau, hơn thế nữa Khu trung tâm Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội cũng đã và đang hoàn thành tốt nhiệm vụ giáo dục di sản cho cộng đồng đặc biệt là các bạn học sinh trong nhà trường các cấp và giới trẻ, hoàn toàn phù hợp với thông điệp mà UNESCO muốn gửi gắm “Di sản trong tay thế hệ trẻ”.

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

1. Nguyễn Đức Trọng (2018), “Tác động của toàn cầu hóa đến văn hóa Việt Nam”, *Kỷ yếu hội nghị nghiên cứu khoa học nghiên cứu sinh năm 2017*, Nxb Thế giới, Hà Nội, tr.281-293.

2. Nguyen Duc Trong (2019), “UNESCO’s World Heritage Site of Imperial Citadel of Thăng Long and the development of tourism” (Khu di sản thế giới Hoàng thành Thăng Long và phát triển du lịch), *Kỷ yếu Hội thảo Châu Á học*, ngày 4-5 tháng 10, New York, Hoa Kỳ.

3. Nguyễn Đức Trọng (2023), “Phục dựng lễ hội đèn Quảng Chiếu phát triển du lịch Hoàng thành Thăng Long”, *Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật*, số 545, tr.19-23.

4. Nguyễn Đức Trọng (2023), “Những vấn đề bảo tồn di sản văn hóa Thăng Long - Hà Nội”, *Tạp chí Khoa học*, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội 2, số 2 Tập 2, tr.85-93.

5. Nguyễn Đức Trọng (2023), “Một số giải pháp đẩy mạnh phát triển du lịch tại điểm đến di sản thế giới Hoàng thành Thăng Long - Hà Nội”, *Tạp chí Văn hoá học*, số 5 (69) - 2023, tr.63-70.