

QUẢN TRỊ VÀ TRAO QUYỀN CHO CỘNG ĐỒNG, MÔ HÌNH PHÁT TRIỂN DU LỊCH DI SẢN BỀN VỮNG TẠI VÙNG NAM KHÁNH HÒA

Nguyễn Ngọc Sơn¹, Đinh Văn Hạnh², Đào Duy Tuấn²

Tóm tắt: Bài báo phân tích thực trạng quản trị di sản văn hóa Chăm tại Nam Khánh Hòa trong bối cảnh phát triển du lịch cộng đồng. Nghiên cứu vận dụng cách tiếp cận “di sản sống” (UNESCO, 2003), kết hợp với lý thuyết trao quyền (Arnstein, 1969; Tosun, 2006) nhằm đánh giá mức độ tham gia và quyền kiểm soát của cộng đồng trong quá trình phát huy di sản. Kết quả cho thấy, dù là chủ thể thực hành di sản, cộng đồng người Chăm chủ yếu chỉ tham gia ở cấp độ thực hiện, trong khi quyền quyết định và cơ chế phân bổ lợi ích vẫn chịu sự chi phối của mô hình quản lý hành chính đơn tuyến. Thực trạng này phản ánh khoảng cách giữa các định hướng quốc tế về quản trị di sản dựa vào cộng đồng và thực tiễn địa phương, đồng thời cho thấy di sản là không gian xã hội gắn với quan hệ quyền lực và lợi ích. Trên cơ sở đó, bài báo đề xuất mô hình đồng quản trị với ba trụ cột Nhà nước – Cộng đồng – Doanh nghiệp, nhằm bảo đảm quyền văn hóa, sinh kế và tham gia quyết định của cộng đồng, hướng tới phát triển di sản bền vững.

Từ khóa: di sản sống, trao quyền cộng đồng, đồng quản trị, du lịch di sản bền vững, quyền văn hóa – sinh kế – quyết định

1. MỞ ĐẦU

Di sản văn hóa Chăm ở khu vực Nam Trung Bộ, đặc biệt tại Nam Khánh Hòa, có thể được xem như một dạng “di sản sống” điển hình, khi các giá trị văn hóa không chỉ tồn tại dưới dạng vật thể mà gắn chặt với thực hành tín ngưỡng, nghi lễ và đời sống cộng đồng. Các không gian như tháp Po Nagar hay các lễ hội Katê, Rija Nagar... không chỉ là đối tượng tham quan, mà là những thực thể văn hóa đang vận hành, được cộng đồng người Chăm duy trì và trao truyền qua nhiều thế hệ (UNESCO, 2003; Ngô Văn Doanh, 2015; Sakaya, 2013). Chính đặc điểm này khiến việc tiếp cận di sản Chăm không thể dừng lại ở bảo tồn vật chất, mà phải đặt trong mối quan hệ với cộng đồng chủ thể và môi trường văn hóa cụ thể.

Tuy nhiên, trong bối cảnh phát triển du lịch hiện nay, di sản Chăm ngày càng được đưa vào khai thác như một nguồn lực kinh tế. Quá trình này mở ra cơ hội tạo sinh kế và quảng bá văn hóa, nhưng đồng thời cũng làm nảy sinh những mâu thuẫn đáng chú ý. Một mặt, du lịch đòi hỏi sự chuẩn hóa, rút gọn và “trình diễn hóa” các thực hành văn hóa nhằm đáp ứng nhu cầu của du khách; mặt khác, các thực hành này lại gắn với không gian thiêng

¹ NCS, Viện Văn hóa Nghệ thuật, Thể thao và Du lịch Việt Nam

² Viện Văn hóa Nghệ thuật, Thể thao và Du lịch Việt Nam

và cấu trúc tín ngưỡng của cộng đồng, vốn khó có thể điều chỉnh theo logic thị trường (Cohen, 1988; Richards, 2018).

Trong nhiều trường hợp, việc đưa nghi lễ vào phục vụ du lịch đã làm thay đổi bối cảnh và ý nghĩa ban đầu của di sản. Không gian thiêng bị mở rộng cho hoạt động tham quan, thời gian nghi lễ bị điều chỉnh theo lịch trình du lịch, và nội dung thực hành có thể bị giản lược hoặc biến đổi. Điều này đặt ra câu hỏi không chỉ về mức độ “xác thực” của di sản, mà sâu hơn là về quyền của cộng đồng trong việc quyết định cách thức phát huy di sản của chính mình (Smith, 2006; Logan, 2012).

Những mâu thuẫn đó cho thấy vấn đề không nằm ở việc có hay không khai thác di sản cho phát triển du lịch, mà ở cách thức quản lý quá trình này. Khi di sản được đưa vào chuỗi giá trị kinh tế, các quan hệ giữa Nhà nước, cộng đồng và doanh nghiệp trở nên phức tạp hơn, kéo theo những thay đổi trong phân bổ quyền lực và lợi ích. Nếu thiếu các cơ chế điều phối phù hợp, cộng đồng – dù là chủ thể thực hành di sản – vẫn có thể bị thu hẹp vai trò trong quá trình ra quyết định và hưởng lợi (Tosun, 2006; Goodwin & Santilli, 2009).

Trong bối cảnh đó, việc đặt vấn đề quản trị di sản văn hóa Chăm dưới góc độ “trao quyền” trở nên cần thiết. Cách tiếp cận này cho phép chuyển trọng tâm từ việc đánh giá hiệu quả khai thác du lịch sang việc xem xét mức độ cộng đồng được tham gia, được quyết định và được hưởng lợi trong quá trình phát huy di sản. Đây cũng là hướng tiếp cận phù hợp với các khuyến nghị gần đây của UNESCO, khi nhấn mạnh rằng phát triển dựa trên di sản chỉ có thể bền vững khi quyền văn hóa của cộng đồng được bảo đảm (UNESCO, 2014; UNESCO, 2022).

2. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý luận về trao quyền và đồng quản trị

Trong các nghiên cứu về phát triển và quản lý di sản, khái niệm “trao quyền” không xuất hiện một cách tách biệt, mà gắn chặt với vấn đề tham gia của cộng đồng. Tuy nhiên... không phải mọi sự tham gia đều dẫn đến trao quyền. Đây là điểm mà nhiều học giả đã chỉ ra từ khá sớm.

Arnstein (1969), với “thang bậc tham gia của công dân” (ladder of citizen participation), đã phân biệt rõ các cấp độ tham gia khác nhau... từ những hình thức mang tính tượng trưng như “thông tin” hay “tham vấn”, đến các cấp độ cao hơn như “hợp tác” và “kiểm soát của công dân”. Theo cách tiếp cận này, chỉ khi cộng đồng có khả năng ảnh hưởng thực sự đến quá trình ra quyết định... thì mới có thể coi là được trao quyền.

Trong lĩnh vực du lịch, Tosun (2006) tiếp tục phát triển lập luận này khi chỉ ra rằng sự tham gia của cộng đồng thường bị giới hạn bởi các yếu tố thể chế, kinh tế và chính trị. Trong nhiều trường hợp, cộng đồng chỉ tham gia ở mức độ thực hiện, trong khi quyền

quyết định vẫn thuộc về các cơ quan quản lý hoặc doanh nghiệp. Điều này cho thấy một thực tế là “tham gia” có thể tồn tại... nhưng “trao quyền” thì chưa chắc đã xảy ra.

Từ các cách tiếp cận trên, có thể thấy rằng trao quyền cần được hiểu như một quá trình mở rộng quyền lực cho cộng đồng, không chỉ trong việc thực hành di sản mà còn trong việc định hình các quyết định liên quan đến di sản. Trong bối cảnh di sản văn hóa, nguyên tắc này được củng cố bởi khung di sản sống của UNESCO, khi nhấn mạnh vai trò trung tâm của cộng đồng trong việc duy trì, bảo vệ và phát huy di sản (UNESCO, 2003).

Dựa trên nền tảng lý luận đó, nghiên cứu này xác lập ba nhóm chỉ báo nhằm đánh giá mức độ trao quyền cho cộng đồng trong quá trình phát huy di sản văn hóa Chăm gắn với du lịch.

Thứ nhất là quyền văn hóa. Đây là phương diện nền tảng, thể hiện ở khả năng cộng đồng được duy trì các thực hành văn hóa theo chuẩn mực của mình, bao gồm quyền tổ chức nghi lễ, bảo vệ không gian thiêng và quyết định nội dung biểu đạt văn hóa. Như UNESCO (2003) đã khẳng định, nếu cộng đồng không còn quyền thực hành di sản... thì di sản cũng không còn tồn tại theo đúng nghĩa.

Thứ hai là quyền sinh kế. Khi di sản được đưa vào khai thác du lịch, nó trở thành một nguồn lực kinh tế. Vấn đề đặt ra là cộng đồng có được hưởng lợi từ nguồn lực đó hay không. Theo UNESCO (2014), văn hóa chỉ thực sự đóng góp vào phát triển khi gắn với cải thiện sinh kế và phân bổ lợi ích một cách công bằng cho cộng đồng thực hành di sản.

Thứ ba là quyền tham gia ra quyết định. Đây là yếu tố then chốt để phân biệt giữa tham gia và trao quyền. Cộng đồng chỉ thực sự được trao quyền khi có thể tham gia vào các quyết định liên quan đến cách thức tổ chức, khai thác và quản lý di sản. Như Arnstein (1969) đã chỉ ra, nếu cộng đồng không có quyền quyết định... thì sự tham gia chỉ mang tính hình thức.

Ba nhóm chỉ báo này không tồn tại độc lập, mà có mối quan hệ bổ sung lẫn nhau. Quyền văn hóa bảo đảm nền tảng của di sản; quyền sinh kế tạo động lực duy trì; và quyền quyết định bảo đảm vị thế của cộng đồng trong cấu trúc quản lý. Nếu thiếu một trong ba yếu tố này... thì việc trao quyền sẽ không đầy đủ và khó có thể đạt được mục tiêu phát triển bền vững.

Trên cơ sở đó, cách tiếp cận đồng quản trị được đặt ra như một hướng đi phù hợp. Đồng quản trị không chỉ là sự tham gia của nhiều chủ thể, mà là sự chia sẻ quyền lực và trách nhiệm giữa Nhà nước, cộng đồng và các tác nhân liên quan. Trong bối cảnh di sản Chăm tại Nam Khánh Hòa, điều này có nghĩa là cộng đồng không chỉ là người thực hành di sản... mà cần được tham gia vào việc định hình cách thức phát huy di sản trong bối cảnh phát triển du lịch.

Từ các tiếp cận trên, có thể thấy việc kết hợp lý thuyết trao quyền với mô hình đồng quản trị cho phép nhìn rõ hơn vị trí của cộng đồng trong quản lý di sản. Đây không chỉ là

một lựa chọn về mặt lý luận... mà là một yêu cầu thực tiễn nhằm bảo đảm sự cân bằng giữa bảo tồn di sản, phát triển du lịch và quyền của cộng đồng trong không gian văn hóa Panduranga hiện nay.

2.2. Thực trạng mức độ trao quyền tại Nam Khánh Hòa

Dựa trên khung lý thuyết về trao quyền đã xác lập, thực trạng phát huy di sản văn hóa Chăm tại Nam Khánh Hòa cho thấy mức độ trao quyền cho cộng đồng còn diễn ra không đồng đều giữa các phương diện. Theo thống kê của địa phương, tại khu vực di tích tháp Po Nagar – một trong những điểm trọng tâm của di sản Chăm – mỗi năm đón khoảng 1,5–2 triệu lượt khách, trong đó các hoạt động nghi lễ truyền thống vẫn do cộng đồng đảm nhiệm. Tuy nhiên, khi di sản được đưa vào khai thác du lịch, cấu trúc quyền lực và lợi ích có xu hướng thay đổi, làm lộ rõ những giới hạn trong cơ chế quản lý hiện nay.

Trước hết, xét ở phương diện quyền văn hóa, cộng đồng người Chăm vẫn là chủ thể trực tiếp thực hành di sản. Các nghi lễ như Katê, Rija Nagar hay hoạt động tín ngưỡng tại tháp Po Nagar tiếp tục được duy trì theo chu kỳ truyền thống. Tuy nhiên, theo ghi nhận thực tế, có khoảng 60–70% hoạt động trình diễn phục vụ khách du lịch đã có sự điều chỉnh về thời gian và hình thức nhằm phù hợp với lịch trình tham quan. Điều này cho thấy xu hướng “trình diễn hóa” ngày càng rõ, khi yếu tố du lịch bắt đầu chi phối cấu trúc thực hành văn hóa.

Ở phương diện quyền sinh kế, việc phát triển du lịch đã mở rộng cơ hội tham gia của cộng đồng vào các hoạt động dịch vụ. Khoảng 30–40% hộ gia đình trong các khu vực có di sản Chăm tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào hoạt động du lịch (biểu diễn, bán sản phẩm thủ công, dịch vụ hướng dẫn...). Tuy nhiên, phần lớn giá trị gia tăng lại tập trung vào các doanh nghiệp lữ hành và đơn vị tổ chức tour. Thu nhập của cộng đồng chủ yếu đến từ các khâu có giá trị thấp, chiếm tỷ lệ nhỏ trong tổng doanh thu du lịch, cho thấy sự bất cân đối trong phân bổ lợi ích.

Quan trọng hơn, ở phương diện quyền quyết định, mức độ trao quyền cho cộng đồng vẫn còn hạn chế. Theo khảo sát thực tế, phần lớn các quyết định liên quan đến tổ chức lễ hội, khai thác du lịch và phân bổ nguồn lực vẫn do cơ quan quản lý nhà nước hoặc doanh nghiệp đưa ra. Tỷ lệ đại diện cộng đồng tham gia vào các cuộc họp hoặc quá trình lập kế hoạch còn thấp (ước tính dưới 20%), và chủ yếu mang tính tham vấn không bắt buộc. Điều này cho thấy tiếng nói của cộng đồng chưa được thể chế hóa một cách rõ ràng.

Nhìn tổng thể, ba phương diện quyền – văn hóa, sinh kế và quyết định – cho thấy một bức tranh chưa cân bằng: cộng đồng vẫn giữ vai trò trong thực hành di sản, nhưng quyền kiểm soát nội dung, quyền hưởng lợi và đặc biệt là quyền tham gia quyết định còn hạn chế. Điều này phản ánh đặc điểm của cơ chế quản lý hiện hành, trong đó sự tham gia của cộng đồng đã được mở rộng nhưng chưa chuyển hóa thành quyền lực thực chất.

Từ thực trạng trên, có thể thấy vấn đề không nằm ở việc cộng đồng có tham gia hay không, mà ở mức độ tham gia đó có được gắn với quyền hay không. Việc thiếu các cơ

chế bảo đảm quyền văn hóa, quyền sinh kế và quyền quyết định đã khiến quá trình phát huy di sản nghiêng về khai thác hơn là đồng quản trị, đặt ra yêu cầu điều chỉnh cách tiếp cận quản lý trong các phần tiếp theo của nghiên cứu.

“Nguồn: tổng hợp từ Sở VH-TT-DL Khánh Hòa, báo cáo du lịch địa phương và khảo sát của tác giả”

2.3. Đề xuất mô hình đồng quản trị

Từ thực trạng đã phân tích, có thể thấy việc phát huy di sản văn hóa Chăm tại Nam Khánh Hòa không thể tiếp tục dựa trên mô hình quản lý hành chính đơn tuyến. Khi di sản đã trở thành một không gian tương tác giữa nhiều chủ thể, đặc biệt trong bối cảnh phát triển du lịch, thì cách tiếp cận phù hợp cần chuyển sang hướng quản trị đa chủ thể, trong đó quyền và trách nhiệm được phân bổ lại theo hướng cân bằng hơn. Trên cơ sở đó, mô hình đồng quản trị được đề xuất như một khung định hướng nhằm tái cấu trúc quan hệ giữa Nhà nước, cộng đồng và doanh nghiệp, hướng tới bảo đảm quyền văn hóa và phát triển bền vững.

a. Đối với trụ cột Nhà nước: Vai trò cần được điều chỉnh từ “điều hành trực tiếp” sang “điều phối và kiến tạo”. Trong bối cảnh di sản sống, Nhà nước không thể thay thế cộng đồng trong việc thực hành và duy trì di sản, mà cần thiết lập khung thể chế để bảo vệ điều kiện thực hành của cộng đồng. Điều này bao gồm việc xác định rõ ranh giới và quy chế bảo vệ không gian thiêng, xây dựng các quy định cụ thể về việc tổ chức hoạt động du lịch tại các địa điểm di sản, cũng như thiết lập cơ chế tham vấn bắt buộc trước khi triển khai các hoạt động có tác động đến di sản. Đồng thời, Nhà nước cần đóng vai trò giám sát và bảo đảm tính minh bạch trong phân chia lợi ích, nhằm hạn chế các xung đột phát sinh trong quá trình khai thác di sản. Cách tiếp cận này phù hợp với định hướng của UNESCO về quản lý di sản dựa vào cộng đồng, trong đó Nhà nước giữ vai trò bảo đảm quyền và tạo điều kiện cho các chủ thể tham gia (UNESCO, 2003; UNESCO, 2022).

b. Đối với trụ cột Cộng đồng: điểm cốt lõi của mô hình là việc thể chế hóa vai trò của cộng đồng từ vị trí “tham gia” sang “đồng quyết định”. Điều này đòi hỏi phải thiết lập các thiết chế đại diện mang tính ổn định, như hội đồng đại diện cộng đồng, bao gồm già làng, chức sắc tôn giáo, nghệ nhân và những người có uy tín. Thiết chế này không chỉ đóng vai trò tư vấn, mà cần được trao quyền tham gia vào các quyết định liên quan đến nội dung, hình thức và phạm vi phát huy di sản. Thông qua đó, cộng đồng có thể chủ động bảo vệ các giá trị văn hóa, điều chỉnh các hoạt động du lịch phù hợp với chuẩn mực của mình, cũng như tham gia giám sát quá trình thực hiện. Việc thể chế hóa vai trò này là điều kiện để chuyển sự tham gia mang tính tự phát thành một quyền được bảo đảm, phù hợp với cách tiếp cận trao quyền trong quản lý di sản (Arnstein, 1969; Tosun, 2006).

c. Đối với trụ cột Doanh nghiệp: Vai trò cần được xác định lại theo hướng “đối tác có trách nhiệm” thay vì “chủ thể khai thác thuần túy”. Trong mô hình đồng quản trị, doanh nghiệp không chỉ tham gia vào việc tổ chức sản phẩm du lịch, mà còn phải tuân thủ các

quy ước văn hóa và giới hạn của không gian thiêng do cộng đồng xác lập. Đồng thời, doanh nghiệp cần cam kết các cơ chế chia sẻ lợi ích minh bạch, bảo đảm một phần giá trị kinh tế thu được từ di sản được tái phân bổ cho cộng đồng. Việc ký kết các thỏa thuận hợp tác rõ ràng giữa doanh nghiệp và cộng đồng là một yêu cầu cần thiết, nhằm tránh tình trạng khai thác không cân xứng và góp phần xây dựng lòng tin giữa các bên. Cách tiếp cận này phù hợp với các nghiên cứu về du lịch cộng đồng, khi nhấn mạnh rằng tính bền vững phụ thuộc vào mức độ cộng đồng nắm giữ hoặc đồng kiểm soát chuỗi giá trị du lịch (Scheyvens & van der Watt, 2021).

Ba trụ cột trên không tồn tại tách rời, mà được liên kết thông qua một cơ chế vận hành chung. Trong đó, các quyết định liên quan đến phát huy di sản cần có sự tham gia của đại diện cộng đồng; các hoạt động du lịch phải tuân thủ các quy định về bảo vệ không gian văn hóa; và lợi ích kinh tế cần được phân bổ theo nguyên tắc minh bạch và công bằng. Việc thiết lập cơ chế phối hợp này giúp giảm bớt tính đơn tuyến trong quản lý, đồng thời tạo điều kiện để các chủ thể cùng tham gia vào quá trình ra quyết định.

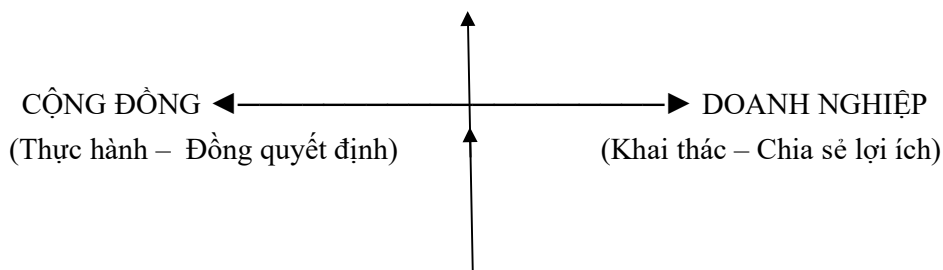
Mô hình đồng quản trị không nhằm thay thế hoàn toàn cơ chế quản lý hiện hành, mà hướng tới điều chỉnh lại quan hệ giữa các chủ thể theo hướng cân bằng hơn. Khi vai trò của Nhà nước được chuyển từ điều hành sang điều phối, khi cộng đồng được thể chế hóa quyền tham gia, và khi doanh nghiệp hoạt động trong khuôn khổ trách nhiệm văn hóa, thì việc phát huy di sản văn hóa Chăm có thể tiến gần hơn tới mục tiêu bảo tồn giá trị, phát triển sinh kế và bảo đảm quyền của cộng đồng trong không gian văn hóa Panduranga.

MÔ HÌNH ĐỒNG QUẢN TRỊ DI SẢN CHĂM

(Theo quan điểm của tác giả đề xuất)

NHÀ NƯỚC

(Thể chế – Điều phối – Bảo đảm quyền)



PHÁT HUY DI SẢN BỀN VỮNG

(Bảo tồn giá trị – Sinh kế – Quyền cộng đồng)

Mô hình đồng quản trị được cấu trúc theo ba trụ cột chính gồm Nhà nước, Cộng đồng và Doanh nghiệp, trong đó mỗi chủ thể giữ một vai trò riêng nhưng có mối quan hệ tương tác chặt chẽ.

Nhà nước giữ vai trò thiết lập thể chế, điều phối và bảo đảm quyền văn hóa của cộng đồng thông qua các chính sách và cơ chế quản lý.

Cộng đồng người Chăm là chủ thể thực hành di sản, đồng thời tham gia vào quá trình ra quyết định liên quan đến việc phát huy di sản.

Doanh nghiệp là chủ thể khai thác giá trị kinh tế của di sản, nhưng phải hoạt động trong khuôn khổ các quy ước văn hóa và cơ chế chia sẻ lợi ích.

Sự tương tác giữa ba trụ cột này hướng tới mục tiêu chung là phát huy di sản văn hóa Chăm theo hướng bền vững, trong đó bảo đảm đồng thời ba phương diện: bảo tồn giá trị văn hóa, phát triển sinh kế và mở rộng quyền của cộng đồng.

3. KẾT LUẬN

Từ các phân tích ở trên, có thể thấy rằng vấn đề phát huy di sản văn hóa Chăm tại Nam Khánh Hòa không chỉ dừng lại ở việc khai thác giá trị phục vụ phát triển du lịch, mà cốt lõi nằm ở cách thức tổ chức quản lý nhằm bảo đảm vị trí chủ thể của cộng đồng trong toàn bộ quá trình này. Khi di sản được nhìn nhận như một “di sản sống”, gắn với thực hành văn hóa và đời sống xã hội, thì việc bảo tồn và phát huy không thể tách rời khỏi quyền của cộng đồng – bao gồm quyền thực hành, quyền hưởng lợi và quyền tham gia ra quyết định. Theo đó, trao quyền không chỉ là một giải pháp kinh tế hay một công cụ hỗ trợ sinh kế, mà cần được hiểu như một yêu cầu mang tính nền tảng, gắn với quyền con người trong lĩnh vực văn hóa (UNESCO, 2003; UNESCO, 2022).

Trong bối cảnh hiện nay, khi di sản ngày càng tham gia vào chuỗi giá trị du lịch, nếu không có cơ chế quản lý phù hợp, cộng đồng – dù là chủ thể thực hành di sản – vẫn có thể bị thu hẹp vai trò trong quá trình ra quyết định và phân bổ lợi ích. Điều này không chỉ làm suy giảm động lực duy trì di sản, mà còn có nguy cơ làm biến dạng các thực hành văn hóa, đặc biệt trong các không gian thiêng. Do đó, việc chuyển từ mô hình quản lý hành chính đơn tuyến sang mô hình đồng quản trị là một yêu cầu mang tính tất yếu, nhằm tạo ra sự cân bằng giữa bảo tồn giá trị, phát triển kinh tế và bảo đảm quyền của cộng đồng.

Trên cơ sở đó, một số kiến nghị được đặt ra nhằm cụ thể hóa định hướng này trong thực tiễn. Trước hết, cần thiết lập các cơ chế thể chế hóa sự tham gia của cộng đồng trong quản lý di sản, đặc biệt thông qua việc xây dựng các thiết chế đại diện như hội đồng cộng đồng, có vai trò tham gia vào quá trình lập kế hoạch, tổ chức và giám sát các hoạt động phát huy di sản. Việc thiết lập các cơ chế tham vấn bắt buộc sẽ giúp chuyển sự tham gia từ tính chất tự phát sang tính chất có cơ sở pháp lý và ổn định.

Bên cạnh đó, cần xây dựng một cơ chế tài chính minh bạch và bền vững nhằm bảo đảm quyền sinh kế của cộng đồng. Trong đó, việc thành lập Quỹ bảo tồn và phát huy di sản cộng đồng là một giải pháp có ý nghĩa thiết thực. Quỹ này có thể được hình thành từ một phần nguồn thu du lịch, bao gồm vé tham quan, dịch vụ du lịch và các hoạt động khai thác hình ảnh di sản. Nguồn quỹ cần được quản lý theo nguyên tắc công khai, có sự tham

gia giám sát của cộng đồng, và được sử dụng cho các mục tiêu như bảo tồn nghi lễ, truyền dạy tri thức văn hóa, hỗ trợ sinh kế và nâng cao năng lực cho cộng đồng.

Cuối cùng, cần tăng cường cơ chế giám sát và đánh giá tác động của hoạt động du lịch đối với di sản và cộng đồng. Việc đánh giá không nên chỉ dừng ở hiệu quả kinh tế, mà cần xem xét đến mức độ bảo đảm quyền văn hóa và mức độ trao quyền cho cộng đồng. Đây là yếu tố quyết định để bảo đảm rằng việc phát huy di sản không làm suy giảm giá trị văn hóa, mà ngược lại, góp phần củng cố và tái tạo di sản trong điều kiện phát triển hiện đại.

Như vậy, trao quyền cho cộng đồng trong quản lý và phát huy di sản văn hóa Chăm không chỉ là một lựa chọn về phương thức phát triển, mà là một điều kiện cần để bảo đảm tính bền vững của di sản. Khi quyền văn hóa, quyền sinh kế và quyền quyết định được bảo đảm một cách đồng bộ, di sản mới có thể tiếp tục tồn tại như một thực thể sống, đồng thời đóng góp tích cực vào sự phát triển lâu dài của địa phương.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Arnstein, S. (1969), *A Ladder of Citizen Participation*.
2. Tosun, C. (2006), *Expected nature of community participation in tourism development*.
3. UNESCO (2003), *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*.
4. UNESCO (2014), *Culture for Development Indicators*.
5. UNESCO (2022), *MONDIACULT Declaration*.
6. Smith, L. (2006), *Uses of Heritage*.
7. Logan, W. (2012), *Cultural diversity, cultural heritage and human rights*.
8. Cohen, E. (1988), *Authenticity and commoditization in tourism*.
9. Richards, G. (2018), *Cultural tourism: A review of recent research*.
10. Goodwin, H. & Santilli, R. (2009), *Community-based tourism: a success?*
11. Scheyvens, R. & van der Watt, H. (2021), *Tourism and empowerment*.
12. Ngô Văn Doanh (2015), *Văn hóa Chăm*.
13. Sakaya (2013), *Nghiên cứu văn hóa Chăm*.
14. Quang, D. T. (2023), *Heritage Conservation and Tourism Development at Cham Sacred Sites in Vietnam: Living Heritage Has A Heart*, Springer Nature, Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-99-3350-1>
15. Quang, D. T. (2023), *Stakeholder Collaboration for Sustainable Tourism Development at Cham Community Living Sacred Sites in Vietnam*, In *Heritage Tourism and Sustainable Development*, Taylor & Francis.
16. Nguyen, T. T. M. (2026), *Leveraging Cham Ethnic Culture for Sustainable Tourism Development in Ho Chi Minh City*, *Scientific Culture*, 12(2.1), pp.2808–2817.

17. Scheyvens, R., & van der Watt, H. (2021), *Tourism and Empowerment: Community Participation for Sustainable Development*, Journal of Sustainable Tourism.
18. Nguyen, T. S., Phan, D. H., & Doan, T. T. (2025), *Cultural Revitalization for Tourism Development from an Indigenous Perspective: The Case of Ta Oi People in Vietnam*, Frontiers in Sustainable Tourism.
19. Quang, D. T. (2024), *Authenticity, Commodification and Ethnic Identity in Cham Heritage Tourism*, In Cham Heritage and Sustainable Tourism Studies.
20. *Community-based Tourism is a Key Development Driver for the Cham Community in Ninh Thuan*, Journal of Responsible Tourism Management, 2022.
21. UNESCO. (2022), *MONDIACULT 2022 Declaration: Culture as a Global Public Good*, Paris: UNESCO.
22. UNESCO. (2023), *Culture and Sustainable Development Indicators for Heritage Communities*, Paris: UNESCO.
23. Richards, G. (2021), *Rethinking Cultural Tourism*, Edward Elgar Handbook of Cultural Tourism.

GOVERNANCE AND COMMUNITY EMPOWERMENT, A SUSTAINABLE HERITAGE TOURISM DEVELOPMENT MODEL IN SOUTH KHANH HOA

Nguyen Ngoc Son, Dinh Van Hanh, Dao Duy Tuan

Abstract: *This paper examines the governance of Cham cultural heritage in South Khanh Hoa within the context of community-based tourism development. The study adopts the “living heritage” approach (UNESCO, 2003) in combination with empowerment theory (Arnstein, 1969; Tosun, 2006) to assess the level of community participation and control in heritage development. The findings indicate that although the Cham community is the primary bearer of heritage practices, its role is largely limited to implementation, while decision-making power and benefit-sharing mechanisms remain dominated by a centralized administrative model. This situation reveals a gap between international frameworks advocating community-based heritage governance and local practices, and highlights heritage as a social space shaped by power relations and competing interests. Based on these findings, the paper proposes a co-management model structured around three pillars—state, community, and private sector actors—to ensure cultural rights, livelihood opportunities, and participatory decision-making, thereby contributing to sustainable heritage development.*

Keywords: *living heritage, community empowerment, co-management, sustainable heritage tourism, cultural, livelihood, and decision-making rights.*

(Ngày Tòa soạn nhận được bài: 27-02-2026; ngày phản biện đánh giá: 15-3-2026; ngày chấp nhận đăng: 02-4-2026)