

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ

Theramic Report

Mô hình du lịch trải nghiệm tại Lệ Giang:

Bảo tồn di sản sống, văn hóa dân tộc và sự tham gia của cộng đồng



Trịnh Khôi

NCS. Đại học Công nghệ Chiết Giang

Trần Trung Dũng

Th.S. Đại học Công nghệ Chiết Giang

Trương Ngân Quỳnh

Th.S. Đại học Chiết Giang

Dẫn nhập

Lệ Giang là một trong những trường hợp tiêu biểu nhất của Trung Quốc về phát triển du lịch trải nghiệm dựa trên di sản đô thị và văn hóa dân tộc. Khác với các điểm đến được xây dựng chủ yếu trên cơ sở cảnh quan thiên nhiên hoặc hạ tầng hiện đại, sức hấp dẫn của Lệ Giang hình thành từ sự kết hợp giữa cấu trúc đô thị cổ, hệ thống thủy lợi truyền thống, kiến trúc bản địa, ký ức của tuyến Trà Mã cổ đạo và đời sống văn hóa của các cộng đồng dân tộc, đặc biệt là người Nạp Tây. Phố cổ Lệ Giang được UNESCO ghi danh vào Danh mục Di sản thế giới năm 1997; di sản gồm ba bộ phận chính là Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà, phản ánh sự tương tác giữa nhiều truyền thống văn hóa và sự thích ứng đặc biệt của khu định cư với địa hình cùng hệ thống nguồn nước địa phương.

Giá trị nổi bật của Lệ Giang không chỉ nằm ở tính cổ kính của các công trình. UNESCO xác định đô thị này từng là trung tâm phân phối hàng hóa và giao lưu văn hóa quan trọng trên các tuyến thương mại nổi Vân Nam, Tứ Xuyên và Tây Tạng, nơi các cộng đồng Nạp Tây, Hán, Tạng, Bạch và nhiều nhóm khác gặp gỡ, trao đổi và cùng kiến tạo không gian đô thị. Vì vậy, Lệ Giang cần được hiểu như một di sản sống và đa văn hóa, chứ không chỉ như một quần thể kiến trúc lịch sử.

Tuy nhiên, chính sức hấp dẫn của di sản đã tạo ra những mâu thuẫn sâu sắc trong quá trình phát triển. Việc gia tăng nhanh hoạt động du lịch, lưu trú, giải trí và thương mại đã đem lại nguồn lực cho phục hồi đô thị và mở rộng sinh kế, nhưng đồng thời làm thay đổi chức năng nhà ở, cơ cấu cư dân, hình thức sử dụng không gian và cách văn hóa Nạp Tây được trình diễn. Các nghiên cứu về Lệ Giang chỉ ra rằng thương mại hóa du lịch có thể làm gia tăng giá trị kinh tế của di sản nhưng cũng dẫn tới sự dịch chuyển cư dân, thay đổi cấu trúc quyền lực và tranh luận về tính xác thực của văn hóa được cung cấp cho du khách (Wang, 2007; Su and Teo, 2008; Su, 2010).

Lệ Giang vì vậy là một trường hợp đặc biệt phù hợp để phân tích giới hạn của cách tiếp cận coi phát triển du lịch di sản là quá trình hài hòa tự nhiên giữa bảo tồn, tăng trưởng và cộng đồng. Thực tế cho thấy ba mục tiêu này không tự động hỗ trợ lẫn nhau. Bảo tồn vật thể có thể được tăng cường trong khi đời sống cộng đồng suy giảm; doanh thu du lịch có thể tăng trong khi quyền kiểm soát của cư dân bản địa bị thu hẹp; văn hóa dân tộc có thể trở nên nổi tiếng hơn nhưng đồng thời bị chọn lọc và trình diễn theo nhu cầu thị trường.

Từ góc độ nghiên cứu trường hợp, Lệ Giang được lựa chọn để trả lời bốn câu hỏi. Thứ nhất, bằng cách nào một đô thị lịch sử đa dân tộc được chuyển thành điểm đến trải nghiệm có sức hấp dẫn toàn quốc và quốc tế? Thứ hai, quan hệ giữa Nhà nước, doanh nghiệp, cư dân và các chủ thể bên ngoài được tổ chức như thế nào trong quá trình khai thác di sản? Thứ ba, du lịch đã tác động ra sao đến tính xác thực, sinh kế và cấu trúc xã hội của cộng đồng bản địa? Thứ tư, những điều kiện nào cần được thiết lập để phát triển du lịch di sản chuyển từ khai thác văn hóa sang bảo tồn và đồng sáng tạo văn hóa?

Để trả lời các câu hỏi này, nghiên cứu trường hợp Lệ Giang sẽ được triển khai qua bảy hợp phần: bối cảnh hình thành và động lực phát triển; kiến trúc thể chế và mô hình quản trị; phát triển sản phẩm và chuỗi giá trị trải nghiệm; chuyển đổi số và đổi mới cách diễn giải di sản; hệ sinh thái doanh nghiệp và sự tham gia của cộng đồng; kết quả, tác động và giới hạn; cuối cùng là các bài học kinh nghiệm. Trọng tâm xuyên suốt là phân tích sự căng thẳng giữa giá trị trao đổi của di sản với giá trị sử dụng và giá trị văn hóa của cộng đồng.

1. Bối cảnh hình thành và động lực phát triển mô hình Lệ Giang

Sự hình thành mô hình du lịch trải nghiệm Lệ Giang là kết quả của sự hội tụ giữa tài sản di sản đa tầng, vị trí giao thương lịch sử, quá trình phục hồi sau thiên tai, sự công nhận quốc tế và chiến

lược phát triển du lịch của chính quyền địa phương. Tuy nhiên, quá trình này không diễn ra theo một đường tuyến tính. Sự phát triển của điểm đến đồng thời là quá trình phục hồi vật thể, tái cấu trúc kinh tế và biến đổi sâu sắc đời sống xã hội của đô thị cổ.

Nền tảng của một đô thị giao thương đa dân tộc

Phố cổ Lê Giang phát triển tại khu vực tây bắc tỉnh Vân Nam, nằm ở vị trí kết nối vùng cao nguyên Thanh Tạng với khu vực Tây Nam Trung Quốc. Từ thế kỷ XII trở đi, đô thị trở thành một trung tâm phân phối hàng hóa trên mạng lưới thương mại liên vùng, đặc biệt tại điểm giao giữa tuyến Trà Mã cổ đạo với các tuyến nối Tứ Xuyên, Vân Nam và Tây Tạng. Vị trí này làm cho Lê Giang trở thành không gian giao lưu giữa nhiều cộng đồng dân tộc và truyền thống văn hóa khác nhau.

Khác với nhiều đô thị Trung Hoa cổ được tổ chức theo trục đường và ô bàn cờ tương đối quy chuẩn, Lê Giang phát triển thích ứng với địa hình và nguồn nước tự nhiên. Hệ thống kênh dẫn nước, cầu, đường lát đá, nhà ở gỗ và không gian cư trú liên kết chặt chẽ với điều kiện thủy văn. Chính sự thích ứng này tạo nên giá trị nổi bật về quy hoạch và cảnh quan đô thị được UNESCO công nhận.

Sự đa dạng của Lê Giang còn thể hiện ở việc di sản thế giới không chỉ bao gồm khu Đại Nghiên nổi tiếng, mà còn có Bạch Sa và Thúc Hà. Ba khu vực phản ánh những giai đoạn và chức năng khác nhau trong lịch sử phát triển của cộng đồng Nạp Tây. Cách nhìn nhận này có ý nghĩa phương pháp luận: mô hình Lê Giang không nên được đồng nhất với khu trung tâm thương mại đồng khách nhất, mà phải được phân tích như một hệ thống các khu định cư lịch sử có mức độ biến đổi và thương mại hóa khác nhau.

Văn hóa Nạp Tây như nguồn lực tạo bản sắc

Văn hóa Nạp Tây là một trong những nền tảng tạo nên bản sắc khác biệt của Lê Giang. Các yếu tố thường được gắn với trải nghiệm điểm đến gồm hệ thống chữ tượng hình Đông Ba, nghi lễ và tri thức Đông Ba, âm nhạc truyền thống, kiến trúc nhà ở, nghề thủ công, ẩm thực và các tập quán xã hội. Tuy nhiên, cần tránh xem văn hóa Nạp Tây như một danh mục sản phẩm tĩnh. Giá trị của văn hóa nằm ở sự tồn tại của cộng đồng thực hành, truyền dạy và điều chỉnh những truyền thống đó trong đời sống hằng ngày.

Từ góc nhìn du lịch trải nghiệm, văn hóa Nạp Tây tạo ra khả năng tiếp cận di sản thông qua kể chuyện, âm nhạc, nghi lễ, biểu tượng, nghề thủ công và tương tác với cư dân. Đây là lợi thế quan trọng so với mô hình chỉ dựa vào kiến trúc vật thể. Đồng thời, chính khả năng chuyển hóa văn hóa thành sản phẩm cũng tạo ra rủi ro: những yếu tố dễ trình diễn và dễ tiêu dùng có thể được ưu tiên, trong khi các lớp tri thức phức tạp hoặc ít hấp dẫn về thương mại bị thu hẹp.

Nghiên cứu về tính xác thực tại Lê Giang cho thấy các nhà nghỉ, không gian lưu trú và dịch vụ du lịch trở thành nơi văn hóa Nạp Tây được lựa chọn, điều chỉnh và trình diễn trong quan hệ giữa chủ nhà, nhà đầu tư và du khách. Điều này cho thấy tính xác thực không phải thuộc tính cố định của sản phẩm, mà là kết quả thương lượng giữa các chủ thể có lợi ích khác nhau (Wang, 2007).

Động lực phục hồi sau động đất và ghi danh di sản thế giới

Một bước ngoặt quan trọng đối với Lê Giang là trận động đất năm 1996, gây thiệt hại lớn cho khu vực đô thị và đặt ra nhu cầu phục hồi quy mô rộng. Quá trình tái thiết sau thiên tai diễn ra gần thời điểm UNESCO ghi danh Phố cổ Lê Giang vào năm 1997, tạo ra sự chú ý và huy động nguồn lực đáng kể cho bảo tồn, phục hồi hạ tầng và phát triển du lịch.

Sự kết hợp giữa phục hồi sau động đất và ghi danh quốc tế đã làm thay đổi vị thế của Lệ Giang. Từ một đô thị lịch sử có vai trò chủ yếu ở cấp vùng, thành phố nhanh chóng trở thành biểu tượng du lịch văn hóa của Trung Quốc. Danh hiệu di sản tạo ra giá trị thương hiệu, khả năng thu hút đầu tư và tính chính danh cho các chương trình bảo tồn. Tuy nhiên, sự nổi tiếng cũng khiến áp lực du lịch và phát triển thương mại tăng nhanh hơn năng lực quản trị của địa phương.

Các báo cáo giám sát của UNESCO từng nêu quan ngại về nguy cơ suy giảm tính toàn vẹn và tính xác thực do phát triển du lịch và thương mại quy mô lớn, cùng những thiếu hụt về ranh giới bảo vệ và quy hoạch bảo tồn toàn diện. Những cảnh báo này cho thấy ghi danh di sản không phải điểm kết thúc của bảo tồn, mà làm gia tăng yêu cầu kiểm soát phát triển và trách nhiệm giải trình.

Sự chuyển đổi từ kinh tế cư trú sang kinh tế du lịch

Sự phát triển nhanh của du lịch đã làm thay đổi chức năng kinh tế của phố cổ. Nhiều ngôi nhà cư trú được chuyển thành nhà nghỉ, nhà hàng, quán bar, cửa hàng và không gian thương mại phục vụ du khách. Một nghiên cứu về thương mại hóa các đô thị lịch sử ghi nhận rằng từ đầu những năm 2000, phần lớn các đơn vị nhà trên những tuyến phố chính của Lệ Giang đã được sử dụng cho mục đích thương mại phục vụ khách du lịch, trong khi tỷ lệ phục vụ trực tiếp cư dân địa phương thấp hơn đáng kể.

Quá trình này tạo ra nguồn thu, việc làm và giá trị tài sản mới, nhưng đồng thời làm thay đổi cấu trúc cư dân và chức năng xã hội của đô thị cổ. Khi lợi nhuận từ cho thuê hoặc kinh doanh du lịch cao hơn hoạt động cư trú và nghề truyền thống, cư dân có động lực chuyển ra ngoài hoặc nhượng quyền sử dụng không gian cho các nhà kinh doanh từ nơi khác. Kết quả là cảnh quan vật thể có thể được bảo tồn trong khi quan hệ xã hội từng tạo nên cảnh quan đó bị suy yếu.

Các nghiên cứu về chính trị du lịch và bảo tồn đô thị tại Lệ Giang cho thấy Nhà nước và các chủ thể kinh doanh có vai trò ngày càng lớn trong tổ chức không gian, trong khi khả năng tham gia và thương lượng của cư dân địa phương không đồng đều. Điều này làm cho phát triển du lịch trở thành một quá trình tái phân phối không chỉ thu nhập mà cả quyền kiểm soát di sản (Su and Teo, 2008; Su, 2010).

Sự gia tăng nhu cầu đối với trải nghiệm dân tộc và lối sống bản địa

Một động lực thị trường quan trọng là sự thay đổi trong nhu cầu của du khách Trung Quốc. Cùng với quá trình đô thị hóa và mở rộng tầng lớp trung lưu, các điểm đến như Lệ Giang được quảng bá như không gian đối lập với nhịp sống đô thị: chậm hơn, lãng mạn hơn, gần thiên nhiên hơn và giàu bản sắc dân tộc hơn.

Hình ảnh này thúc đẩy nhu cầu về lưu trú trong nhà truyền thống, nghe âm nhạc Nạp Tây, trải nghiệm văn hóa Đông Ba, chụp ảnh trong trang phục dân tộc, khám phá làng cổ và tham gia những hoạt động được giới thiệu như biểu hiện của đời sống bản địa. Tuy nhiên, khi nhu cầu thị trường tăng mạnh, ranh giới giữa trải nghiệm văn hóa với tiêu dùng hình ảnh trở nên mờ nhạt. Văn hóa có thể bị tách khỏi bối cảnh xã hội và tái cấu trúc thành phòng nền cho giải trí, mua sắm hoặc nội dung mạng xã hội.

Điều này đặt ra một nghịch lý: mức độ nhận diện của văn hóa Nạp Tây tăng lên nhờ du lịch, nhưng khả năng cộng đồng kiểm soát ý nghĩa và cách trình bày văn hóa có thể suy giảm. Vì vậy, thành công thương hiệu không thể được đồng nhất với thành công bảo tồn.

Vai trò định hướng của chính quyền địa phương

Chính quyền địa phương đóng vai trò quan trọng trong phục hồi đô thị, đầu tư hạ tầng, quản lý di sản, xúc tiến du lịch và tổ chức không gian kinh doanh. Sự can thiệp này giúp huy động nguồn lực nhanh và đưa Lệ Giang trở thành điểm đến có sức nhận diện cao. Tuy nhiên, nghiên cứu về chính trị du lịch tại Lệ Giang cho thấy quan hệ giữa Nhà nước với cộng đồng không đơn thuần là quan hệ hỗ trợ. Chính sách phát triển có thể ưu tiên mục tiêu tăng trưởng, thương hiệu và thu ngân sách hơn những nhu cầu cụ thể của cư dân; đồng thời các nhóm địa phương có khả năng tiếp cận quyền lực và nguồn lực khác nhau (Su and Teo, 2008).

Điều này cho thấy Nhà nước không phải một tác nhân thống nhất và trung lập. Các cơ quan bảo tồn, quản lý đô thị, du lịch, chính quyền cơ sở và doanh nghiệp công có thể theo đuổi những ưu tiên khác nhau. Hiệu quả của mô hình vì vậy phụ thuộc vào khả năng điều phối giữa phát triển kinh tế, bảo vệ di sản và quyền lợi cộng đồng.

2. Kiến trúc thể chế và mô hình quản trị di sản tại Lệ Giang

Sự phát triển của Lệ Giang từ một đô thị lịch sử cấp vùng thành điểm đến di sản có sức nhận diện quốc tế không chỉ bắt nguồn từ giá trị kiến trúc và văn hóa Nạp Tây, mà còn gắn với quá trình hình thành một kiến trúc quản trị đa tầng, trong đó bảo tồn di sản, phát triển du lịch, quản lý đô thị và điều tiết lợi ích cộng đồng được triển khai đồng thời. Tuy nhiên, trường hợp Lệ Giang cũng cho thấy các mục tiêu này không mặc nhiên tương thích. Mô hình quản trị có thể tạo ra năng lực huy động vốn và phục hồi vật thể mạnh, nhưng đồng thời làm gia tăng quyền lực của Nhà nước và doanh nghiệp, thu hẹp không gian tham gia của cư dân và chuyển hóa di sản thành nguồn lực phục vụ tăng trưởng.

Vì vậy, quản trị Lệ Giang cần được phân tích không chỉ như một hệ thống cơ quan và quy định hành chính, mà như một **cấu trúc phân bổ quyền lực, nguồn lực và trách nhiệm** giữa chính quyền, cơ quan quản lý di sản, doanh nghiệp, cư dân bản địa và các tổ chức quốc tế. Đây là cách tiếp cận phù hợp hơn với bản chất của một di sản sống, nơi đối tượng quản trị không chỉ là công trình và cảnh quan, mà còn bao gồm không gian cư trú, sinh kế, tri thức bản địa và quyền tiếp tục thực hành văn hóa của cộng đồng.

Kiến trúc quản trị đa tầng của di sản thế giới

Phố cổ Lệ Giang được quản lý trong khuôn khổ kết hợp giữa Công ước Di sản thế giới, pháp luật quốc gia về bảo vệ di sản văn hóa, các quy định của tỉnh Vân Nam và hệ thống kế hoạch, quy chế địa phương. Hồ sơ UNESCO cho thấy chính quyền Trung Quốc đã xây dựng Quy hoạch tổng thể bảo tồn Phố cổ Lệ Giang, kế hoạch quản lý, hướng dẫn sửa chữa nhà dân, hướng dẫn bảo vệ môi trường và kế hoạch phát triển hoạt động kinh doanh; đồng thời mở rộng kiểm soát đối với du lịch và thương mại trong khu vực di sản và vùng phụ cận (UNESCO World Heritage Centre, 2023).

Về mặt tổ chức, kiến trúc này có thể được khái quát thành bốn cấp độ. Cấp quốc gia xác lập khung pháp lý và thực hiện nghĩa vụ đối với Công ước Di sản thế giới. Cấp tỉnh chịu trách nhiệm ban hành hoặc phê chuẩn các quy định bảo tồn có hiệu lực trên địa bàn. Chính quyền thành phố Lệ Giang tổ chức quy hoạch, đầu tư hạ tầng, phát triển du lịch và điều phối các cơ quan chuyên môn. Ở cấp điểm đến, cơ quan quản lý phố cổ trực tiếp thực hiện giám sát xây dựng, bảo tồn, quản lý môi trường, hoạt động thương mại và trật tự du lịch.

Cấu trúc đa tầng giúp huy động nguồn lực và duy trì sự thống nhất trong bảo tồn, nhưng đồng thời làm gia tăng độ phức tạp của trách nhiệm. Các mục tiêu của cơ quan bảo tồn, cơ quan du lịch, chính quyền đô thị và doanh nghiệp không phải lúc nào cũng trùng khớp. Khi tăng trưởng du lịch

được ưu tiên, yêu cầu kiểm soát sức chứa, duy trì chức năng cư trú và bảo vệ văn hóa bản địa có thể bị đặt ở vị trí thứ yếu.

Quản trị không gian di sản

Giá trị của Lệ Giang không nằm ở một số công trình riêng lẻ mà ở cấu trúc tổng thể gồm đường phố, nhà ở, kênh nước, cầu, cảnh quan, hình thái cư trú và mối quan hệ giữa ba khu Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà. UNESCO xác định tính xác thực và toàn vẹn của di sản phụ thuộc vào khả năng duy trì đồng thời quy hoạch đô thị, kiến trúc, hệ thống nước và các truyền thống văn hóa liên quan (UNESCO World Heritage Centre, 1997; 2023).

Điều này buộc quản trị phải vượt ra ngoài cách tiếp cận bảo tồn công trình. Các quyết định về cấp phép kinh doanh, cải tạo nhà ở, xây dựng hạ tầng, tổ chức giao thông, biển hiệu thương mại, âm thanh, ánh sáng và sử dụng không gian công cộng đều có thể ảnh hưởng đến giá trị di sản. Quản trị Lệ Giang vì vậy mang tính chất của quản trị cảnh quan đô thị lịch sử, trong đó bảo tồn vật thể, chức năng đô thị và đời sống xã hội phải được xem xét như những hợp phần có quan hệ phụ thuộc lẫn nhau.

Tuy nhiên, việc mở rộng phạm vi quản trị không đồng nghĩa rằng các hợp phần này được bảo vệ ngang nhau. Trong thực tế, phục hồi kiến trúc và chỉnh trang cảnh quan thường dễ đo lường, dễ huy động vốn và dễ tạo hiệu quả thị giác hơn việc duy trì cộng đồng cư trú, mạng lưới xã hội hoặc khả năng truyền dạy văn hóa. Chính sự khác biệt này tạo nên nguy cơ bảo tồn thành công hình thái nhưng suy giảm chức năng xã hội của di sản.

Vai trò trung tâm của Nhà nước trong bảo tồn và phát triển

Nghiên cứu về cấu trúc quyền lực và tài chính bảo tồn tại Lệ Giang cho thấy Nhà nước giữ vai trò trung tâm trong huy động vốn, xác lập quy tắc, tổ chức tái thiết và định hướng khai thác di sản. Su (2010) cho rằng cơ chế bảo tồn tại Lệ Giang đã chuyển di sản đô thị thành một “cỗ máy tăng trưởng”, trong đó bảo tồn vừa là hoạt động văn hóa, vừa là công cụ củng cố quyền lực kinh tế – chính trị của Nhà nước địa phương.

Vai trò mạnh của Nhà nước mang lại một số ưu thế. Chính quyền có khả năng thực hiện các dự án phục hồi quy mô lớn, đầu tư hạ tầng, kiểm soát hình thái đô thị và xây dựng thương hiệu điểm đến. Sau động đất năm 1996 và việc ghi danh UNESCO năm 1997, năng lực huy động nguồn lực tập trung là yếu tố quan trọng giúp Lệ Giang phục hồi nhanh và nâng cấp hệ thống dịch vụ.

Tuy nhiên, quyền lực tập trung cũng làm xuất hiện nguy cơ mục tiêu tăng trưởng và thu ngân sách chi phối định hướng bảo tồn. Khi di sản được xem như nguồn lực phát triển kinh tế, các quyết định về sử dụng không gian, chuyển đổi nhà ở và cấp phép thương mại có thể ưu tiên khả năng sinh lợi hơn nhu cầu của cư dân. Trường hợp Lệ Giang do đó phản ánh đặc trưng của mô hình bảo tồn định hướng phát triển, trong đó Nhà nước không rút khỏi thị trường mà trực tiếp tổ chức và dẫn dắt quá trình thương mại hóa di sản.

Quan hệ giữa Nhà nước và doanh nghiệp

Sau khi Lệ Giang trở thành điểm đến nổi tiếng, doanh nghiệp tư nhân, nhà đầu tư ngoài địa phương và các chủ thể kinh doanh dịch vụ tham gia ngày càng sâu vào chuỗi giá trị du lịch. Các hoạt động lưu trú, ẩm thực, bán lẻ, giải trí và trình diễn văn hóa góp phần mở rộng nguồn thu và nâng cao chất lượng dịch vụ, nhưng đồng thời làm thay đổi chức năng của không gian cư trú.

Su and Teo (2008) cho thấy quá trình phát triển du lịch tại Lệ Giang dựa mạnh vào sự kết hợp giữa hỗ trợ của Nhà nước và vốn tư nhân. Quan hệ này giúp tối đa hóa giá trị thương mại của danh hiệu di sản, nhưng cũng góp phần đẩy cư dân Nạp Tây ra khỏi vị trí trung tâm của nền kinh tế du lịch. Nhiều ngôi nhà được chuyển thành nhà nghỉ, cửa hàng và cơ sở phục vụ khách, trong khi quyền kiểm soát hoạt động kinh doanh ngày càng chuyển sang các nhà đầu tư và người nhập cư có năng lực vốn và thị trường mạnh hơn.

Do đó, quan hệ công – tư tại Lệ Giang không nên được diễn giải đơn giản như cơ chế hợp tác cùng có lợi. Đây còn là một cấu trúc quyền lực, trong đó Nhà nước kiểm soát quy hoạch và tài sản công, doanh nghiệp kiểm soát vốn và hoạt động thương mại, còn cư dân địa phương thường có vị thế thương lượng thấp hơn. Hiệu quả của mô hình vì vậy phụ thuộc vào khả năng thiết lập các quy định về sử dụng tài sản, cấp phép kinh doanh, bảo vệ cư dân và chia sẻ lợi ích.

Cơ chế tài chính cho bảo tồn

Một trong những điểm đáng chú ý của mô hình Lệ Giang là việc kết nối nguồn thu du lịch với hoạt động bảo tồn. Doanh thu từ du lịch, phí bảo tồn, hoạt động kinh doanh và đầu tư công tạo nguồn lực cho tu bổ nhà ở, chỉnh trang cảnh quan, bảo vệ hệ thống nước và duy trì hạ tầng.

Về lý thuyết, đây là một vòng tuần hoàn tích cực: di sản được bảo tồn tốt làm tăng sức hấp dẫn của điểm đến; lượng khách và doanh thu tăng tạo thêm nguồn lực cho bảo tồn. Tuy nhiên, Su (2010) chỉ ra rằng cơ chế tài chính này đồng thời làm di sản phụ thuộc ngày càng lớn vào tăng trưởng du lịch. Khi thu nhập bảo tồn gắn chặt với khả năng khai thác thương mại, chính quyền có động lực tiếp tục mở rộng hoạt động du lịch, kể cả khi sức chứa văn hóa và xã hội của khu phố cổ đã chịu áp lực.

Vấn đề trung tâm vì vậy không chỉ là có đủ nguồn lực bảo tồn hay không, mà là nguồn lực được huy động từ đâu, được phân bổ theo tiêu chí nào và ai có quyền quyết định. Nếu phần lớn nguồn thu được sử dụng cho hạ tầng, cảnh quan và quảng bá trong khi ít được đầu tư vào sinh kế, nhà ở và truyền dạy văn hóa, bảo tồn sẽ nghiêng về vật thể hơn là bảo tồn di sản sống.

Sự tham gia của cộng đồng trong quản trị

Cộng đồng Nạp Tây và các cư dân lâu đời vừa là chủ thể tạo nên giá trị di sản, vừa là nhóm chịu tác động trực tiếp từ phát triển du lịch. Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu cho thấy sự tham gia của cộng đồng trong quá trình hoạch định và ra quyết định vẫn còn hạn chế.

Li et al. (2021) nhận định rằng quản lý di sản đô thị tại Trung Quốc thường mang tính từ trên xuống, trong khi các phương pháp tham gia bao trùm chưa được thể chế hóa đầy đủ. Nghiên cứu tại Lệ Giang cho thấy cần điều chỉnh các công cụ tham gia theo bối cảnh Trung Quốc để tạo ra sự cân bằng thực chất hơn giữa quy trình hoạch định của chính quyền với tri thức, ký ức và nhu cầu của cư dân.

Sự tham gia cộng đồng tại Lệ Giang cần được phân biệt thành ít nhất bốn cấp độ. Cấp độ thấp nhất là được thông báo về chính sách. Cao hơn là được tham vấn. Tiếp theo là tham gia cung cấp dịch vụ và thực hiện dự án. Cấp độ cao nhất là có quyền đồng quyết định về quy hoạch, sử dụng không gian và phân phối lợi ích.

Các tài liệu hiện có cho thấy cư dân tham gia tương đối rõ trong hoạt động kinh doanh và cung cấp dịch vụ, nhưng quyền tham gia vào quyết định chiến lược còn hạn chế. Vì vậy, không nên mô tả Lệ Giang như một mô hình quản trị cộng đồng đầy đủ. Chính xác hơn, đây là mô hình quản trị do Nhà nước dẫn dắt, có sự tham gia không đồng đều của cộng đồng.

Sự thay đổi cơ cấu cư dân trong không gian di sản

Một trong những hệ quả rõ nhất của mô hình quản trị và phát triển du lịch là sự thay đổi cơ cấu cư dân trong phố cổ. Khi giá trị thương mại của nhà ở tăng, một bộ phận cư dân bản địa chuyển ra ngoài, cho thuê hoặc chuyển nhượng không gian cho các nhà kinh doanh. Su and Teo (2008) chỉ ra rằng quá trình thương mại hóa đã làm cư dân Nạp Tây bị gạt ra ngoài lề trong chính không gian di sản của họ.

Sự thay đổi này có tác động sâu rộng hơn vấn đề cư trú. Khi người thực hành văn hóa rời khỏi phố cổ, các hoạt động truyền thống có nguy cơ chuyển từ thực hành đời sống sang trình diễn dịch vụ. Không gian gia đình trở thành cơ sở kinh doanh; mạng lưới láng giềng bị thay đổi; tri thức văn hóa được lựa chọn theo nhu cầu thị trường. Kết quả là di sản có thể duy trì kiến trúc và biểu tượng nhưng mất dần các quan hệ xã hội từng tạo ra ý nghĩa của nó.

Đây là thách thức cốt lõi của quản trị di sản sống. Bảo vệ cư dân không chỉ là vấn đề phúc lợi xã hội mà là điều kiện trực tiếp để duy trì tính xác thực và giá trị lâu dài của điểm đến.

Giám sát quốc tế và cơ chế trách nhiệm giải trình

UNESCO và ICOMOS đóng vai trò quan trọng trong giám sát tình trạng bảo tồn Lệ Giang. Năm 2007, Ủy ban Di sản thế giới bày tỏ quan ngại trước các dự án du lịch và phát triển thiếu kiểm soát có thể gây tác động tiêu cực đến giá trị di sản, đồng thời yêu cầu rà soát kế hoạch quản lý tổng thể và tăng cường kiểm soát thương mại hóa (UNESCO World Heritage Committee, 2007).

Báo cáo giám sát phản ứng năm 2008 tiếp tục đánh giá tình trạng bảo tồn, ranh giới, quy hoạch và áp lực phát triển tại khu di sản. Các khuyến nghị này góp phần thúc đẩy chính quyền hoàn thiện quy hoạch, tài liệu hướng dẫn sửa chữa nhà ở, kế hoạch quản lý và cơ chế kiểm soát hoạt động kinh doanh.

Sự tham gia của UNESCO tạo ra một tầng trách nhiệm giải trình vượt ra ngoài phạm vi địa phương. Tuy nhiên, giám sát quốc tế chủ yếu tập trung vào việc duy trì Giá trị nổi bật toàn cầu của di sản; nó không thể thay thế các cơ chế đại diện và tham gia thường xuyên của cư dân. Vì vậy, trách nhiệm giải trình hiệu quả cần kết hợp cả giám sát quốc tế, giám sát hành chính và giám sát xã hội tại địa phương.

Hộp: Cấu trúc của mô hình quản trị Lệ Giang

Từ các phân tích trên, kiến trúc quản trị Lệ Giang có thể được khái quát thành năm nhóm chủ thể với vị thế không cân bằng.

Thứ nhất, chính quyền và cơ quan quản lý di sản nắm quyền quy hoạch, cấp phép, đầu tư và kiểm soát không gian.

Thứ hai, doanh nghiệp và nhà đầu tư sở hữu vốn, năng lực khai thác thị trường và khả năng chuyển hóa không gian thành dịch vụ.

Thứ ba, UNESCO và các tổ chức chuyên môn tạo ra khuôn khổ giám sát và chuẩn mực bảo tồn quốc tế.

Thứ tư, cư dân và cộng đồng Nạp Tây nắm giữ tri thức, ký ức, thực hành văn hóa và một phần tài sản nhà ở.

Thứ năm, du khách và nền kinh tế thị trường tạo ra nhu cầu, doanh thu và áp lực thương mại.

Mô hình không vận hành như một mạng lưới ngang bằng mà mang tính thứ bậc rõ rệt. Chính quyền và doanh nghiệp có ưu thế về quyền quyết định và nguồn lực; cộng đồng có ưu thế về giá trị văn hóa nhưng vị thế thể chế và kinh tế yếu hơn. Chính sự mất cân bằng này giải thích vì sao Lệ Giang có thể đạt thành công cao về bảo tồn vật thể và tăng trưởng du lịch nhưng vẫn đối mặt với nguy cơ suy giảm tính sống của di sản.

Vấn đề trung tâm của Lệ Giang không phải là lựa chọn giữa bảo tồn hay phát triển, mà là thiết kế một cấu trúc quản trị trong đó tăng trưởng du lịch không làm suy yếu cộng đồng và những thực hành văn hóa cấu thành giá trị của di sản.

Trường hợp Lệ Giang cho thấy bảo tồn di sản không chỉ là vấn đề kỹ thuật về tu bổ kiến trúc. Đó còn là vấn đề ai được quyền cư trú, kinh doanh, diễn giải văn hóa và quyết định tương lai của không gian lịch sử. Một di sản chỉ thực sự “sống” khi cộng đồng tạo nên nó tiếp tục có khả năng sử dụng, truyền dạy và định hình ý nghĩa của nơi chốn.

3. Phát triển sản phẩm và chuỗi giá trị trải nghiệm tại Lệ Giang

Nếu kiến trúc thể chế quyết định cách thức các chủ thể phân bổ quyền lực và nguồn lực trong quá trình phát triển, thì hệ thống sản phẩm và chuỗi giá trị trải nghiệm phản ánh cách di sản được lựa chọn, diễn giải và chuyển hóa thành giá trị kinh tế. Trường hợp Lệ Giang cho thấy chuỗi giá trị du lịch không chỉ được xây dựng từ kiến trúc đô thị cổ, mà còn dựa trên văn hóa Nạp Tây, hệ thống chữ Đông Ba, âm nhạc, nghi lễ, nghề thủ công, không gian cư trú, tuyến Trà Mã cổ đạo và cảnh quan tự nhiên vùng cao nguyên.

Tuy nhiên, quá trình chuyển hóa này không mang tính trung tính. Khi di sản bước vào thị trường du lịch, một số yếu tố văn hóa được lựa chọn để trình diễn, một số không gian được chuyển đổi chức năng và một số chủ thể có khả năng hưởng lợi nhiều hơn những chủ thể khác. Vì vậy, phân tích chuỗi giá trị Lệ Giang cần đồng thời xem xét hai quá trình: tạo lập giá trị trải nghiệm và tái cấu trúc ý nghĩa, quyền sở hữu và quyền diễn giải di sản.

Từ cảnh quan đô thị lịch sử đến sản phẩm trải nghiệm tổng hợp

Nền tảng sản phẩm của Lệ Giang trước hết là cấu trúc đô thị đặc thù của ba khu Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà. UNESCO xác định giá trị nổi bật của di sản nằm ở sự kết hợp giữa địa hình, hệ thống nước, mạng lưới đường phố, kiến trúc nhà ở và truyền thống văn hóa của nhiều cộng đồng dân tộc. Lệ Giang từng là trung tâm phân phối hàng hóa và giao lưu văn hóa quan trọng trên tuyến nói Vân Nam, Tứ Xuyên và Tây Tạng, qua đó hình thành một cảnh quan đô thị đa văn hóa có tính liên tục lịch sử.

Trong quá trình phát triển du lịch, các yếu tố này được chuyển thành nhiều lớp sản phẩm: tham quan phố cổ, lưu trú trong nhà truyền thống, trải nghiệm hệ thống kênh nước và cầu đá, khám phá kiến trúc Nạp Tây, tham quan nhà cổ, bảo tàng, quảng trường và các không gian gắn với lịch sử Trà Mã cổ đạo. Giá trị trải nghiệm không chỉ được tạo ra từ việc nhìn ngắm di sản mà từ khả năng di chuyển, lưu trú, tiêu dùng và tương tác trong một không gian được diễn giải như biểu tượng của đời sống bản địa.

Tuy nhiên, mức độ thương mại hóa cao tại khu Đại Nghiên đã làm thay đổi mạnh chức năng của nhiều công trình. Nghiên cứu về thương mại hóa tại các đô thị lịch sử cho thấy các không gian cư

trú và hoạt động địa phương tại Lệ Giang ngày càng được thay thế bởi cửa hàng, nhà nghỉ, nhà hàng và dịch vụ phục vụ khách du lịch; quá trình này góp phần làm đồng nhất hóa cảnh quan thương mại và thu hẹp chức năng phục vụ cư dân.

Điều đó cho thấy cùng một quá trình phát triển có thể vừa mở rộng chuỗi giá trị kinh tế vừa làm suy giảm tính đa chức năng của di sản sống.

Văn hóa Nạp Tây và Đông Ba như nội dung cốt lõi của trải nghiệm

Văn hóa Nạp Tây giữ vai trò trung tâm trong việc tạo nên tính khác biệt của Lệ Giang. Hệ thống chữ tượng hình Đông Ba, nghi lễ, âm nhạc, truyền thuyết, nghề thủ công và tri thức bản địa được sử dụng trong bảo tàng, không gian trình diễn, sản phẩm lưu niệm, hoạt động giáo dục và các chương trình tương tác với du khách.

Từ góc nhìn kinh tế trải nghiệm, văn hóa Đông Ba cung cấp ba loại giá trị. Thứ nhất là giá trị biểu tượng, giúp xây dựng hình ảnh khác biệt của điểm đến. Thứ hai là giá trị giáo dục, thông qua việc giới thiệu lịch sử, chữ viết, thế giới quan và nghi lễ. Thứ ba là giá trị tương tác, khi du khách tham gia viết ký tự, xem nghi lễ, nghe kể chuyện hoặc trải nghiệm hoạt động thủ công.

Tuy nhiên, việc chuyển nghi lễ và tri thức văn hóa thành sản phẩm du lịch làm xuất hiện câu hỏi về tính xác thực. Zhu (2012) cho thấy tính xác thực trong hoạt động trình diễn Đông Ba tại Lệ Giang không thể được đánh giá đơn giản bằng sự đối lập giữa “thật” và “giả”. Người thực hành văn hóa có thể vừa tham gia biểu diễn cho thị trường vừa duy trì cảm nhận chủ quan về ý nghĩa và bản sắc nghề nghiệp. Tính xác thực vì vậy được hình thành trong quan hệ giữa người thực hành, doanh nghiệp, du khách và bối cảnh trình diễn.

Phát hiện này có ý nghĩa quan trọng đối với phân tích chuỗi giá trị. Văn hóa không chỉ là tài nguyên được doanh nghiệp khai thác mà còn là kết quả của quá trình thương lượng và tái diễn giải giữa nhiều chủ thể. Vì vậy, đánh giá sản phẩm cần xem xét ai có quyền lựa chọn nội dung, ai kiểm soát cách trình diễn và phần giá trị nào quay trở lại với cộng đồng thực hành.

Trình diễn văn hóa và quá trình sân khấu hóa di sản

Các chương trình âm nhạc Nạp Tây, nghi lễ Đông Ba, biểu diễn dân tộc, lễ cưới mô phỏng và hoạt động nghệ thuật tạo nên một hợp phần quan trọng của chuỗi sản phẩm tại Lệ Giang. Chúng giúp chuyển di sản phi vật thể thành trải nghiệm trực tiếp, có khả năng tạo cảm xúc và ký ức cho du khách.

Tuy nhiên, quá trình sân khấu hóa có thể làm thay đổi nội dung văn hóa theo ba hướng. Thứ nhất, nghi lễ được rút ngắn để phù hợp với thời lượng biểu diễn. Thứ hai, những yếu tố dễ quan sát và dễ tiêu dùng được ưu tiên hơn các lớp tri thức phức tạp. Thứ ba, văn hóa được trình bày như một bản sắc tương đối đồng nhất, trong khi thực tế có sự đa dạng về địa phương, thế hệ và cộng đồng thực hành.

Nghiên cứu của Zhu về trình diễn di sản tại Lệ Giang cho thấy người thực hành không hoàn toàn thụ động trước quá trình thương mại hóa. Họ có thể điều chỉnh, thương lượng và gán lại ý nghĩa cho hoạt động biểu diễn. Tuy nhiên, quyền lực thương lượng phụ thuộc vào vị trí của họ trong quan hệ với doanh nghiệp, cơ quan quản lý và thị trường du lịch.

Vì vậy, trình diễn văn hóa không nên bị bác bỏ đơn giản như sự giả tạo, nhưng cũng không thể được coi mặc nhiên là bảo tồn. Giá trị bảo tồn chỉ hình thành khi hoạt động trình diễn hỗ trợ truyền dạy, tạo sinh kế ổn định và duy trì quyền diễn giải của cộng đồng.

Lưu trú và chuyển đổi không gian cư trú

Một trong những mắt xích có giá trị kinh tế cao trong chuỗi trải nghiệm Lệ Giang là hệ thống nhà nghỉ, khách sạn nhỏ và cơ sở lưu trú trong không gian nhà truyền thống. Lưu trú tại phố cổ cho phép du khách tiếp cận kiến trúc, sân trong, vật liệu, trang trí và nhịp sống được trình bày như đặc trưng bản địa.

Trong nghiên cứu về tính xác thực được “tùy chỉnh”, Wang (2007) cho thấy các nhà nghỉ tại Lệ Giang không chỉ cung cấp chỗ ở mà còn là nơi chủ nhà và nhà đầu tư lựa chọn, tái cấu trúc và trình bày bản sắc Nạp Tây cho du khách. Trải nghiệm lưu trú vì vậy là sản phẩm của sự kết hợp giữa yếu tố kiến trúc, kỳ vọng của thị trường và cách chủ thể kinh doanh diễn giải văn hóa.

Quá trình này có hai tác động trái chiều. Một mặt, tái sử dụng nhà ở tạo nguồn thu để duy trì công trình và làm tăng giá trị trải nghiệm. Mặt khác, việc chuyển đổi quy mô lớn nhà cư trú thành cơ sở thương mại có thể đẩy cư dân ra khỏi không gian lịch sử và làm suy giảm chức năng cộng đồng. Khi đó, trải nghiệm “sống trong phố cổ” được cung cấp cho du khách trong khi đời sống cư trú thực tế ngày càng thu hẹp.

Do đó, lưu trú di sản chỉ đóng góp cho phát triển bền vững khi có giới hạn về chuyển đổi chức năng, yêu cầu duy trì cư dân và cơ chế bảo vệ quyền sử dụng nhà ở của cộng đồng bản địa.

Thương mại, giải trí và kinh tế ban đêm

Khu phố cổ Lệ Giang phát triển mạnh các hoạt động bán lẻ, ẩm thực, quán bar, âm nhạc và giải trí ban đêm. Những hoạt động này kéo dài thời gian tiêu dùng, mở rộng doanh thu và thu hút nhóm khách trẻ. Kinh tế ban đêm giúp điểm đến chuyển từ mô hình tham quan ban ngày sang không gian lưu trú, giao lưu và giải trí kéo dài.

Tuy nhiên, đây cũng là hợp phần gây tranh luận lớn nhất. Sự phát triển dày đặc của quán bar, cửa hàng và chuỗi dịch vụ có thể tạo ra tiếng ồn, thay đổi cảnh quan và làm suy giảm tính đặc thù của không gian lịch sử. Nghiên cứu gần đây tại Đại Nghiên cho thấy thương mại truyền thống có thể hỗ trợ sức sống đô thị, nhưng thương mại thiếu kiểm soát làm loãng đặc trưng văn hóa và khiến trải nghiệm giữa các phố cổ trở nên đồng nhất.

Vấn đề vì vậy không phải là loại bỏ thương mại, mà là phân biệt giữa thương mại tương thích với di sản và thương mại làm suy giảm di sản. Các hoạt động gắn với nghề thủ công, ẩm thực, tri thức và văn hóa địa phương có khả năng củng cố bản sắc; ngược lại, các chuỗi hàng hóa và giải trí ít liên hệ với nơi chốn có thể làm giảm tính khác biệt của điểm đến.

Mở rộng không gian trải nghiệm từ Đại Nghiên sang Bạch Sa và Thúc Hà

Một trong những hướng quan trọng để giảm áp lực lên khu trung tâm là phát triển mạng lưới trải nghiệm giữa Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà. Ba khu vực có lịch sử, cấu trúc và mức độ thương mại hóa khác nhau, tạo điều kiện xây dựng những loại hình sản phẩm bổ sung lẫn nhau.

Đại Nghiên có lợi thế về thương hiệu, hạ tầng và hoạt động giải trí. Thúc Hà có thể phát triển các sản phẩm gắn với tuyến Trà Mã cổ đạo, không gian làng cổ và lưu trú quy mô nhỏ. Bạch Sa có tiềm năng lớn hơn đối với trải nghiệm văn hóa Nạp Tây, tranh tường, nghề thủ công và đời sống cộng đồng.

Cách tổ chức đa trung tâm có thể tạo ba lợi ích: phân tán dòng khách, kéo dài hành trình và giảm mức độ phụ thuộc vào một khu thương mại trung tâm. Tuy nhiên, nếu phát triển theo cùng một

mô hình kinh doanh, quá trình phân tán chỉ làm lan rộng thương mại hóa. Vì vậy, mỗi khu cần có chức năng, giới hạn sức chứa và chiến lược sản phẩm riêng, phù hợp với mức độ nhạy cảm của di sản và khả năng tham gia của cộng đồng.

Liên kết giữa di sản đô thị và cảnh quan tự nhiên

Chuỗi trải nghiệm Lệ Giang còn được mở rộng thông qua sự kết nối với Núi Tuyết Ngọc Long, Hồ Khiêu Hiệp, hồ Lô Cô và các cảnh quan tự nhiên trong vùng. Sự kết hợp giữa phố cổ, văn hóa dân tộc và sinh thái núi cao tạo điều kiện phát triển hành trình đa dạng hơn so với sản phẩm di sản đô thị đơn lẻ.

Về mặt kinh tế, liên kết này giúp mở rộng thời gian lưu trú và phân phối chi tiêu sang các khu vực ngoài phố cổ. Về mặt trải nghiệm, cảnh quan tự nhiên bổ sung bối cảnh cho lịch sử giao thương, sinh kế và thế giới quan của các cộng đồng địa phương.

Tuy nhiên, việc kết nối không nên chỉ dừng ở ghép các điểm tham quan vào một chương trình. Chuỗi trải nghiệm chỉ có chiều sâu khi làm rõ quan hệ giữa con người với cảnh quan, giữa di sản đô thị với vùng văn hóa và giữa các cộng đồng dân tộc với môi trường sinh thái.

Vai trò của nội dung số và mạng xã hội

Trong những năm gần đây, hình ảnh Lệ Giang được lan truyền mạnh trên các nền tảng số thông qua nội dung về phố cổ, trang phục dân tộc, chụp ảnh, quán cà phê, lưu trú và lối sống lãng mạn. Môi trường số giúp điểm đến tiếp cận thị trường rộng lớn nhưng cũng làm thay đổi cấu trúc sản phẩm.

Các hoạt động để ghi hình và chia sẻ có xu hướng được ưu tiên. Chụp ảnh trong trang phục dân tộc, không gian trang trí, quán cà phê và cảnh quan “check-in” trở thành một phần quan trọng của tiêu dùng trải nghiệm. Điều này làm gia tăng giá trị truyền thông, nhưng cũng có thể tách biểu tượng văn hóa khỏi ý nghĩa xã hội ban đầu.

Vì vậy, nội dung số vừa là công cụ quảng bá vừa là tác nhân tái định hình sản phẩm. Quản trị điểm đến cần quan tâm không chỉ đến hình ảnh được quảng bá, mà còn đến cách nền tảng và thị trường hình ảnh ảnh hưởng tới việc sử dụng không gian, trình bày văn hóa và hành vi của du khách.

Những phân tích trên cho thấy, mô hình sản phẩm của Lệ Giang có ba ưu thế nổi bật. Thứ nhất, khả năng kết hợp di sản vật thể với văn hóa phi vật thể tạo ra trải nghiệm đa chiều. Thứ hai, chuỗi dịch vụ lưu trú, giải trí và thương mại giúp kéo dài thời gian lưu trú và tăng giá trị tiêu dùng. Thứ ba, thương hiệu UNESCO và văn hóa Nạp Tây tạo mức độ nhận diện khác biệt trên thị trường.

Tuy nhiên, mô hình cũng bộc lộ bốn giới hạn. Một là, mức độ thương mại hóa cao có thể làm suy giảm chức năng cư trú và tính đa dạng văn hóa. Hai là, hoạt động trình diễn có nguy cơ giản lược di sản thành biểu tượng dễ tiêu dùng. Ba là, giá trị kinh tế có thể tập trung vào doanh nghiệp và nhà đầu tư ngoài địa phương. Bốn là, sự mở rộng sản phẩm có thể lan truyền thương mại hóa từ Đại Nghiên sang Bạch Sa và Thúc Hà.

Do đó, vấn đề trung tâm không phải là mở rộng thêm sản phẩm, mà là tái cấu trúc chuỗi giá trị theo hướng tăng hàm lượng văn hóa, nâng cao quyền tham gia của cộng đồng và bảo đảm rằng doanh thu du lịch đóng góp trực tiếp cho việc duy trì di sản sống.

4. Chuyển đổi số và đổi mới cách diễn giải di sản tại Lệ Giang

Nếu Hàng Châu đại diện cho mô hình chuyển đổi số gắn với quản trị đô thị và điều phối dịch vụ, thì Lệ Giang đặt ra một bài toán khác: công nghệ có thể hỗ trợ bảo tồn, diễn giải và truyền tải di sản sống như thế nào mà không làm suy giảm tính xác thực, quyền diễn giải và vai trò của cộng đồng bản địa. Trong trường hợp này, giá trị của chuyển đổi số không nên được đánh giá chủ yếu bằng số lượng ứng dụng, nền tảng hoặc thiết bị được triển khai, mà bằng khả năng công nghệ góp phần tư liệu hóa di sản, mở rộng tiếp cận tri thức, nâng cao chất lượng trải nghiệm và hỗ trợ quản trị sức chứa của một không gian lịch sử nhạy cảm.

Phố cổ Lệ Giang là một quần thể di sản gồm kiến trúc, hệ thống nước, mạng lưới đường phố và các truyền thống văn hóa được hình thành qua quá trình giao lưu giữa nhiều cộng đồng dân tộc. UNESCO nhấn mạnh rằng giá trị nổi bật của di sản nằm ở sự hòa trộn giữa các truyền thống văn hóa và khả năng thích ứng đặc biệt của đô thị với địa hình và môi trường tự nhiên (UNESCO World Heritage Centre, 1997). Vì vậy, số hóa di sản tại Lệ Giang cần hướng tới bảo tồn và diễn giải mối quan hệ giữa con người, không gian và văn hóa, thay vì chỉ tạo ra bản sao hình ảnh của các công trình kiến trúc.

Số hóa tư liệu và bảo tồn tri thức di sản

Một trong những chức năng quan trọng nhất của công nghệ số đối với Lệ Giang là hỗ trợ tư liệu hóa di sản vật thể và phi vật thể. Đối với di sản vật thể, việc xây dựng hồ sơ số về công trình, vật liệu, hiện trạng, cấu trúc đường phố, hệ thống kênh nước và cảnh quan có thể tạo cơ sở cho giám sát, tu bổ và quản lý biến đổi theo thời gian. Đối với di sản phi vật thể, số hóa có thể hỗ trợ ghi chép chữ Đông Ba, nghi lễ, âm nhạc, truyện kể, nghề thủ công và tri thức bản địa.

Ý nghĩa của quá trình này vượt ra ngoài việc lưu trữ. Trong bối cảnh cư dân bản địa thay đổi nơi cư trú và nhiều thực hành văn hóa được chuyển vào môi trường biểu diễn du lịch, hồ sơ số có thể trở thành một công cụ bảo vệ ký ức và hỗ trợ truyền dạy giữa các thế hệ. Tuy nhiên, dữ liệu văn hóa không phải tài nguyên trung tính. Việc lựa chọn nội dung nào được số hóa, ai được quyền truy cập, ai có quyền giải thích và sử dụng dữ liệu cần được xác định thông qua cơ chế có sự tham gia của cộng đồng.

Các nghiên cứu về công nghệ số trong bảo tồn di sản cho thấy bản sao số có thể hỗ trợ nghiên cứu, giáo dục và quản lý, nhưng không thay thế được quan hệ sống giữa cộng đồng với di sản. Công nghệ chỉ bảo tồn được hình ảnh hoặc thông tin nếu thiếu người thực hành và môi trường văn hóa tương ứng. Vì vậy, số hóa tại Lệ Giang cần được coi là công cụ hỗ trợ cho bảo tồn xã hội – văn hóa, không phải giải pháp thay thế cộng đồng.

Đổi mới cách diễn giải di sản

Cách diễn giải truyền thống tại điểm đến thường dựa vào biển thông tin, hướng dẫn viên và không gian bảo tàng. Công nghệ số mở rộng khả năng diễn giải thông qua bản đồ tương tác, hướng dẫn đa ngôn ngữ, nội dung nghe nhìn, mã QR, mô hình ba chiều và trải nghiệm thực tế tăng cường. Những công cụ này có thể giúp du khách hiểu rõ hơn cấu trúc đô thị, lịch sử Trà Mã cổ đạo, hệ thống nước và văn hóa Nạp Tây.

Giá trị lớn nhất của diễn giải số là khả năng kết nối nhiều lớp thông tin trên cùng một không gian. Một ngôi nhà có thể được giải thích đồng thời về kiến trúc, chức năng gia đình, lịch sử chủ sở hữu, nghề thủ công và sự biến đổi do du lịch. Một tuyến kênh có thể được trình bày không chỉ như cảnh quan mà như hạ tầng sinh hoạt, thiết chế xã hội và bằng chứng về tri thức thích ứng với môi trường.

Tuy nhiên, công nghệ cũng có thể làm giảm lược di sản nếu nội dung được thiết kế chủ yếu để thu hút sự chú ý hoặc tạo hình ảnh dễ chia sẻ. Những lớp văn hóa phức tạp có thể bị thay thế bởi biểu tượng trực quan, câu chuyện ngắn và trải nghiệm giải trí. Vì vậy, đổi mới diễn giải cần tuân thủ ba nguyên tắc: tính chính xác học thuật, sự tham gia của chủ thể văn hóa và khả năng trình bày nhiều góc nhìn thay vì một câu chuyện thương hiệu duy nhất.

Từ trải nghiệm quan sát sang trải nghiệm tương tác

Công nghệ số tạo điều kiện chuyển từ mô hình tiếp nhận thụ động sang trải nghiệm tương tác. Du khách có thể lựa chọn chủ đề, khám phá theo tốc độ riêng, tiếp cận nội dung trước và sau chuyến đi, hoặc tương tác với các lớp thông tin gắn với vị trí. Đối với Lệ Giang, cách tiếp cận này đặc biệt phù hợp với những nội dung khó truyền tải bằng quan sát trực tiếp như hệ thống ký tự Đông Ba, mạng lưới giao thương lịch sử và quan hệ giữa các khu Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà.

Tuy nhiên, trải nghiệm tương tác không nên được đồng nhất với trải nghiệm nhập vai có tính giải trí. Trong di sản sống, sự tương tác có giá trị nhất thường xuất hiện khi công nghệ dẫn du khách trở lại với con người, không gian và thực hành văn hóa thực tế. Chẳng hạn, nội dung số có thể giới thiệu nghệ nhân và hướng du khách tới xưởng thủ công, thay vì thay thế hoạt động gặp gỡ bằng một mô phỏng kỹ thuật số.

Do đó, thiết kế trải nghiệm số cần theo nguyên tắc kết nối giữa thực thể vật lý tới kỹ thuật số (digital-to-physical connection): môi trường số làm sâu sắc hơn trải nghiệm tại chỗ, thay vì tách du khách khỏi nơi chốn.

Nền tảng số và tái cấu trúc hình ảnh điểm đến

Mạng xã hội, nền tảng đặt dịch vụ và nội dung do người dùng tạo đã làm thay đổi mạnh cách Lệ Giang được nhận diện và tiêu dùng. Hình ảnh phố cổ, trang phục dân tộc, quán cà phê, nhà nghỉ, cảnh quan và lối sống lãng mạn được phổ biến rộng rãi, tạo ra sức hút lớn đối với khách trẻ và thị trường du lịch nội địa.

Tuy nhiên, môi trường nền tảng không chỉ phản ánh điểm đến mà còn tái cấu trúc điểm đến. Thuật toán có xu hướng ưu tiên những hình ảnh dễ nhận biết, dễ chia sẻ và có khả năng tạo tương tác cao. Kết quả là các doanh nghiệp và không gian đô thị có động lực điều chỉnh sản phẩm theo hình ảnh được ưa chuộng trên mạng xã hội. Những yếu tố như trang phục dân tộc dùng để chụp ảnh, cảnh quan “check-in”, quán bar và không gian trang trí có thể phát triển nhanh hơn các sản phẩm có chiều sâu văn hóa nhưng khó truyền thông.

Quá trình này tạo ra một vòng phản hồi:

Nội dung số phổ biến → định hình kỳ vọng của du khách → doanh nghiệp điều chỉnh sản phẩm → không gian thực thay đổi để phù hợp với hình ảnh số → hình ảnh mới tiếp tục được lan truyền.

Vòng phản hồi có thể làm tăng sức hấp dẫn và khả năng tiếp cận thị trường, nhưng cũng tạo nguy cơ đồng nhất hóa và sân khấu hóa di sản. Vì vậy, quản trị điểm đến cần quan tâm đến tác động không gian và văn hóa của nền kinh tế nền tảng, thay vì chỉ sử dụng mạng xã hội như công cụ quảng bá.

Số hóa dịch vụ và hành trình du khách

Việc sử dụng vé điện tử, thanh toán số, đặt phòng trực tuyến, bản đồ, dịch vụ vận tải và nền tảng đánh giá giúp hành trình tại Lệ Giang thuận tiện hơn. Những công cụ này giảm chi phí giao dịch và giúp doanh nghiệp nhỏ tiếp cận thị trường rộng hơn.

Tuy nhiên, số hóa dịch vụ tại một di sản sống đặt ra hai vấn đề. Thứ nhất, sự phụ thuộc vào nền tảng có thể làm tăng phí trung gian và giảm quyền kiểm soát khách hàng của các cơ sở địa phương. Thứ hai, những hộ kinh doanh hoặc nghệ nhân có năng lực số hạn chế có thể bị đẩy ra ngoài chuỗi giá trị, trong khi các nhà đầu tư và doanh nghiệp chuyên nghiệp chiếm ưu thế.

Do đó, chuyển đổi số chỉ mang tính bao trùm khi đi kèm với đào tạo kỹ năng, hỗ trợ tiếp cận nền tảng và cơ chế bảo vệ doanh nghiệp nhỏ. Nếu không, công nghệ có thể làm sâu sắc thêm sự bất cân xứng vốn đã tồn tại giữa cư dân bản địa với nhà đầu tư ngoài địa phương.

Dữ liệu số và quản trị sức chứa

Lệ Giang là điểm đến có không gian lịch sử tương đối hữu hạn và chịu áp lực tập trung khách cao tại Đại Nghiên. Vì vậy, một trong những ứng dụng có ý nghĩa nhất của dữ liệu là hỗ trợ giám sát lưu lượng, cảnh báo quá tải, điều tiết giao thông và phân tán khách sang Bạch Sa, Thúc Hà cùng các điểm đến trong vùng.

UNESCO từng bày tỏ quan ngại về sự suy giảm tính toàn vẹn và xác thực do phát triển du lịch và thương mại quy mô lớn tại Lệ Giang. Điều này cho thấy quản trị sức chứa không chỉ nhằm bảo đảm an toàn và tiện nghi, mà là một phần trực tiếp của bảo tồn di sản (UNESCO World Heritage Centre, 2013).

Dữ liệu có thể hỗ trợ ba cấp độ quản trị. Ở cấp ngắn hạn, hệ thống theo dõi giúp phát hiện điểm ùn tắc và điều tiết dòng người. Ở cấp trung hạn, dữ liệu về thời gian lưu trú, tuyến di chuyển và mức độ tập trung giúp điều chỉnh sản phẩm, lịch sự kiện và phương án giao thông. Ở cấp dài hạn, dữ liệu có thể hỗ trợ xác định ngưỡng sức chứa và đánh giá tác động của du lịch đối với không gian cư trú.

Tuy nhiên, không nên cho rằng công nghệ tự động giải quyết được vấn đề quá tải. Nếu chính quyền vẫn theo đuổi mục tiêu tăng số lượng khách, dữ liệu chỉ giúp quản lý quá tải hiệu quả hơn chứ không làm thay đổi nguyên nhân của nó. Quản trị sức chứa vì vậy đòi hỏi cả công cụ số lẫn quyết định thể chế về giới hạn khai thác.

Sự tham gia của cộng đồng trong số hóa di sản

Đối với di sản sống, cộng đồng cần tham gia không chỉ với tư cách đối tượng được ghi hình hoặc cung cấp nội dung, mà với tư cách đồng sở hữu dữ liệu và đồng thiết kế diễn giải. Điều này đặc biệt quan trọng với tri thức Đông Ba và các thực hành có tính thiêng, riêng tư hoặc giới hạn quyền tiếp cận.

Một tranh luận quan trọng là liệu công nghệ có làm giảm tính xác thực của trải nghiệm hay không. Câu trả lời phụ thuộc vào cách công nghệ được sử dụng. Công nghệ có thể củng cố tính xác thực khi cung cấp thông tin chính xác, phục hồi các lớp lịch sử bị mất, kết nối du khách với người thực hành và giúp cộng đồng tự kể câu chuyện của mình. Ngược lại, công nghệ có thể làm suy giảm tính xác thực khi thay thế sự gặp gỡ bằng mô phỏng, tạo hiệu ứng thị giác tách rời bối cảnh hoặc tiêu chuẩn hóa văn hóa thành sản phẩm giải trí.

Nghiên cứu về bảo tồn và du lịch tại Lệ Giang cho thấy thách thức lớn không nằm ở bản thân công nghệ mà ở mối quan hệ giữa bảo tồn, thị trường và quyền lực của các chủ thể. Sự phát triển

nhánh của du lịch đã mang lại nguồn lực nhưng đồng thời gây tác động tiêu cực đối với xã hội, văn hóa và cư dân địa phương; công nghệ nếu thiếu định hướng thể chế có thể khuếch đại cả hai xu hướng này (Xu, 2012; Shao, 2017).

Các tài liệu công khai cho phép xác nhận rằng Lệ Giang đang chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của nền tảng số, truyền thông xã hội và số hóa dịch vụ. Tuy nhiên, bằng chứng độc lập về mức độ tích hợp dữ liệu quản trị, ứng dụng trí tuệ nhân tạo hoặc hiệu quả cụ thể của các hệ thống di sản số còn hạn chế.

Do đó, Lệ Giang có thể chưa là một “điểm đến thông minh hoàn chỉnh” hoặc khẳng định rằng toàn bộ di sản đã được số hóa và quản trị theo thời gian thực. Hiện nay, Lệ Giang đang trải qua quá trình số hóa từng phần, trong đó công nghệ tạo ra cơ hội đáng kể cho bảo tồn và trải nghiệm nhưng chưa thay thế được những thách thức cốt lõi về quản trị cộng đồng, thương mại hóa và sức chứa.

5. Hệ sinh thái doanh nghiệp và sự tham gia của cộng đồng tại Lệ Giang

Sự phát triển của du lịch trải nghiệm tại Lệ Giang không chỉ làm gia tăng số lượng doanh nghiệp và mở rộng cơ hội kinh doanh, mà còn tái cấu trúc quan hệ giữa vốn, tài sản, tri thức văn hóa và quyền kiểm soát không gian di sản. Vì vậy, hệ sinh thái doanh nghiệp tại Lệ Giang không nên được xem đơn thuần như một mạng lưới các đơn vị cung ứng dịch vụ, mà cần được phân tích như một cấu trúc kinh tế – xã hội có sự phân tầng về nguồn lực, quyền lực và khả năng thụ hưởng giá trị.

Trong cấu trúc đó, chính quyền địa phương và cơ quan quản lý di sản kiểm soát quy hoạch, cấp phép và các nguồn lực công; doanh nghiệp và nhà đầu tư nắm giữ vốn, kỹ năng quản lý, thương hiệu và mạng lưới thị trường; còn cộng đồng Nạp Tây nắm giữ phần lớn tri thức, kỷ ức, thực hành văn hóa và tính xác thực tạo nên sức hấp dẫn của điểm đến. Các nguồn lực này có tính bổ sung lẫn nhau nhưng không được phân bổ cân bằng. Chính sự tách biệt giữa quyền sở hữu nguồn lực văn hóa và quyền kiểm soát chuỗi giá trị thương mại tạo nên một trong những mâu thuẫn trung tâm của mô hình Lệ Giang.

Cấu trúc phân tầng của hệ sinh thái doanh nghiệp

Hệ sinh thái kinh doanh tại Lệ Giang bao gồm nhiều nhóm chủ thể: doanh nghiệp lưu trú, công ty lữ hành, nhà hàng, cơ sở bán lẻ, doanh nghiệp giải trí, đơn vị trình diễn văn hóa, hộ kinh doanh, nghệ nhân, nền tảng số và các nhà đầu tư ngoài địa phương. Tuy nhiên, sự đa dạng về số lượng chủ thể không đồng nghĩa với sự cân bằng trong quyền kiểm soát giá trị.

Các doanh nghiệp có quy mô lớn và các nhà đầu tư ngoài địa phương thường có lợi thế về vốn, khả năng tiếp cận tín dụng, năng lực xây dựng thương hiệu, quan hệ với thị trường khách và khả năng sử dụng các nền tảng phân phối. Trong khi đó, hộ gia đình và nghệ nhân địa phương thường sở hữu tài sản văn hóa, nhà ở truyền thống và tri thức bản địa nhưng hạn chế hơn về vốn, năng lực quản trị, tiếp thị và công nghệ.

Su and Teo (2008) cho thấy sự phát triển du lịch tại Lệ Giang diễn ra trong mối quan hệ chặt chẽ giữa Nhà nước địa phương với vốn kinh doanh, qua đó tạo điều kiện cho các nhà đầu tư tham gia sâu vào hoạt động lưu trú, thương mại và dịch vụ. Quá trình này nâng cao khả năng khai thác kinh tế của khu phố cổ nhưng đồng thời làm thay đổi vị trí của cư dân Nạp Tây trong nền kinh tế địa phương. Một bộ phận cư dân chuyển từ vai trò chủ thể kinh doanh và người sử dụng không gian sang vai trò người cho thuê tài sản, lao động dịch vụ hoặc người cung cấp nội dung văn hóa cho doanh nghiệp (Su and Teo, 2008; Su and Teo, 2009).

Do đó, hệ sinh thái Lệ Giang mang đặc trưng của một hệ sinh thái mở nhưng phân tầng, trong đó cơ hội tham gia được mở rộng nhưng khả năng chiếm giữ các mắt xích có giá trị gia tăng cao vẫn tập trung vào những chủ thể có ưu thế về vốn, thị trường và quyền tiếp cận thể chế.

Cộng đồng Nạp Tây trong vai trò người nắm giữ tài sản văn hóa

Cộng đồng Nạp Tây không chỉ là một nhóm bên liên quan trong quá trình phát triển du lịch. Họ là chủ thể đã kiến tạo và duy trì nhiều yếu tố cốt lõi của di sản, bao gồm kiến trúc nhà ở, tri thức Đông Ba, âm nhạc, nghi lễ, nghề thủ công, ký ức địa phương và các quan hệ xã hội gắn với phố cổ. Giá trị kinh tế của điểm đến vì vậy phụ thuộc trực tiếp vào sự tồn tại và khả năng tiếp tục thực hành văn hóa của cộng đồng.

Tuy nhiên, việc sở hữu tri thức và bản sắc văn hóa không tự động chuyển thành quyền lực kinh tế. Các công trình nghiên cứu về Lệ Giang cho thấy cư dân địa phương có thể tham gia kinh doanh nhà nghỉ, ăn uống, thủ công và biểu diễn, nhưng mức độ thành công phụ thuộc đáng kể vào khả năng tiếp cận vốn, kỹ năng quản trị và mạng lưới thị trường. Những hộ có nguồn lực tốt có thể chuyển đổi nhà ở thành cơ sở lưu trú hoặc kinh doanh trực tiếp; trong khi những hộ khác lựa chọn cho thuê tài sản hoặc chuyển ra ngoài khu phố cổ.

Wang (2007) cho thấy hoạt động lưu trú tại Lệ Giang là không gian nơi bản sắc Nạp Tây được lựa chọn, điều chỉnh và trình bày nhằm đáp ứng kỳ vọng của du khách. Điều này cho thấy cộng đồng không hoàn toàn thụ động trước thị trường, mà có khả năng tham gia thương lượng cách thức văn hóa được diễn giải. Tuy nhiên, quyền thương lượng đó không đồng đều, bởi các chủ thể có năng lực tài chính và tiếp thị mạnh hơn thường có khả năng định hình sản phẩm và hình ảnh điểm đến ở mức cao hơn.

Vì vậy, vai trò của cộng đồng cần được xem xét đồng thời trên ba phương diện: quyền sở hữu tài sản văn hóa, khả năng tham gia hoạt động kinh tế và quyền quyết định cách văn hóa được sử dụng. Nếu chỉ có hai phương diện đầu mà thiếu quyền diễn giải và đồng quản trị, cộng đồng vẫn có thể bị đặt ở vị trí phụ thuộc trong chuỗi giá trị dựa trên di sản của mình.

Sự gia tăng của vốn và doanh nghiệp ngoài địa phương

Sự nổi tiếng của Lệ Giang làm gia tăng nhanh giá trị thương mại của nhà ở, đất đai và không gian kinh doanh. Điều này thu hút doanh nhân, lao động và nhà đầu tư từ các địa phương khác tham gia vào thị trường lưu trú, bán lẻ, giải trí và dịch vụ du lịch.

Sự tham gia của vốn bên ngoài mang lại nhiều lợi ích, bao gồm cải thiện tiêu chuẩn dịch vụ, mở rộng mạng lưới phân phối, huy động đầu tư và chuyên nghiệp hóa hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, nó cũng làm thay đổi quan hệ sở hữu và sử dụng không gian. Khi khả năng sinh lợi từ thương mại và cho thuê tăng cao, chức năng cư trú trở nên kém cạnh tranh hơn về mặt kinh tế. Một bộ phận cư dân có động lực rời khỏi phố cổ và chuyển giao quyền sử dụng nhà cho các nhà kinh doanh bên ngoài.

Su (2010) cho rằng bảo tồn đô thị tại Lệ Giang không chỉ là một dự án văn hóa mà còn là một dự án kinh tế – chính trị do Nhà nước kiểm soát chặt chẽ. Trong cấu trúc này, việc nâng cao giá trị của di sản và không gian đô thị tạo điều kiện cho quá trình tích lũy vốn, nhưng lợi ích không nhất thiết được phân bổ tương xứng với đóng góp của cộng đồng địa phương.

Quá trình trên có thể được xem như một dạng dịch chuyển quyền kiểm soát chuỗi giá trị. Cộng đồng tiếp tục cung cấp chất liệu văn hóa và hình ảnh bản địa, nhưng các mắt xích có lợi nhuận cao như thương hiệu, phân phối, lưu trú cao cấp và giải trí có thể ngày càng do doanh nghiệp bên

ngoài kiểm soát. Nếu xu hướng này kéo dài, sự hiện diện của văn hóa Nạp Tây trong sản phẩm du lịch có thể vẫn gia tăng trong khi vị thế kinh tế và quyền lực của người Nạp Tây trong hệ sinh thái lại suy giảm.

Nghệ nhân và người thực hành văn hóa trong chuỗi giá trị

Trong du lịch di sản sống, nghệ nhân và người thực hành văn hóa không chỉ là người cung cấp dịch vụ. Họ là chủ thể duy trì năng lực tái tạo của di sản. Tri thức Đông Ba, âm nhạc Nạp Tây, nghề thủ công và các nghi lễ chỉ có thể tiếp tục tồn tại khi được thực hành, truyền dạy và điều chỉnh trong cộng đồng.

Tuy nhiên, quá trình thương mại hóa thường có xu hướng biến nghệ nhân thành lao động trình diễn hoặc nhà cung ứng nội dung cho doanh nghiệp. Khi thu nhập của họ phụ thuộc chủ yếu vào số buổi biểu diễn hoặc nhu cầu của thị trường du lịch, các yếu tố văn hóa dễ trình bày và dễ tiêu dùng có thể được ưu tiên hơn các lớp tri thức phức tạp, lâu dài và khó thương mại hóa.

Điều này đòi hỏi chính sách phải phân biệt giữa sử dụng văn hóa trong kinh doanh và đầu tư vào năng lực tái tạo văn hóa. Hỗ trợ nghệ nhân không nên chỉ dừng ở tạo sân khấu hoặc cơ hội bán hàng, mà cần bao gồm đào tạo thể hệ kế cận, tư liệu hóa, hỗ trợ không gian thực hành, bảo hộ sở hữu trí tuệ và bảo đảm quyền tham gia của chủ thể văn hóa trong thiết kế sản phẩm.

Từ góc độ quản trị, nghệ nhân cần được nhìn nhận như đồng chủ thể của tài sản di sản, chứ không chỉ như một loại lao động đặc thù trong ngành du lịch.

Các cấp độ tham gia của cộng đồng

Sự tham gia của cộng đồng thường được mô tả như một đặc điểm tích cực của du lịch di sản. Tuy nhiên, việc sử dụng khái niệm này mà không phân biệt mức độ tham gia có thể dẫn tới đánh giá quá lạc quan.

Li et al. (2020) cho thấy quản lý di sản văn hóa thế giới tại Trung Quốc vẫn chủ yếu dựa trên các hình thức thông báo và tham vấn, trong khi mức độ trao quyền và đồng quyết định còn hạn chế. Nghiên cứu tiếp theo tại Lệ Giang nhấn mạnh rằng các công cụ tham gia cần được điều chỉnh theo bối cảnh địa phương và phải tạo điều kiện để cư dân đóng góp ký ức, tri thức và mong muốn của mình vào quản lý đô thị di sản (Li et al., 2021).

Đối với Lệ Giang, có thể phân biệt bốn cấp độ tham gia:

Thứ nhất, tham gia với tư cách lao động, khi cư dân làm việc trong khách sạn, nhà hàng, cửa hàng hoặc hoạt động biểu diễn.

Thứ hai, tham gia với tư cách nhà cung ứng hoặc chủ kinh doanh, khi hộ gia đình cung cấp lưu trú, ẩm thực, sản phẩm thủ công hoặc dịch vụ văn hóa.

Thứ ba, tham gia tham vấn, khi cộng đồng được hỏi ý kiến về quy hoạch, bảo tồn hoặc quản lý hoạt động thương mại.

Thứ tư, tham gia đồng quyết định, khi cư dân có quyền thực chất trong việc xác lập quy tắc sử dụng không gian, lựa chọn phương thức khai thác di sản và phân bổ lợi ích.

Các bằng chứng hiện có cho thấy hai cấp độ đầu tương đối phổ biến, trong khi hai cấp độ sau chưa được thể chế hóa đầy đủ. Vì vậy, mô hình Lệ Giang không nên được mô tả như một mô hình

du lịch cộng đồng hoàn chỉnh. Chính xác hơn, đây là mô hình do Nhà nước dẫn dắt và thị trường thúc đẩy, trong đó cộng đồng tham gia sâu vào hoạt động kinh tế nhưng có quyền hạn chế hơn trong quản trị chiến lược.

Phân phối lợi ích và chiếm giữ giá trị

Sự phát triển du lịch tạo ra nhiều dòng lợi ích: thu ngân sách, tăng giá trị tài sản, lợi nhuận doanh nghiệp, thu nhập lao động, doanh thu hộ gia đình và giá trị thương hiệu điểm đến. Tuy nhiên, tổng giá trị được tạo ra không phản ánh cách giá trị được phân phối.

Các chủ thể kiểm soát đất đai, giấy phép, vốn, thương hiệu, phân phối và nền tảng có khả năng chiếm giữ tỷ trọng giá trị cao hơn. Trong khi đó, những chủ thể cung cấp lao động, tri thức văn hóa hoặc sản phẩm thủ công thường nằm ở các mắt xích có giá trị gia tăng thấp hơn và có khả năng thương lượng hạn chế.

Su and Teo (2008) và Su (2010) cho thấy phát triển du lịch tại Lệ Giang gắn với sự củng cố quyền lực của chính quyền địa phương và quá trình huy động vốn để thương mại hóa tài sản di sản. Điều này không phủ nhận lợi ích mà du lịch mang lại cho cộng đồng, nhưng cho thấy tăng trưởng doanh thu không tự động dẫn đến phân phối công bằng.

Do đó, đánh giá tính bao trùm cần xem xét ít nhất bốn vấn đề: tỷ lệ cơ sở do cư dân bản địa sở hữu; mức độ tham gia của cộng đồng vào các mắt xích có giá trị cao; phần nguồn thu được tái đầu tư vào sinh kế và văn hóa; và khả năng cộng đồng thương lượng với doanh nghiệp cùng cơ quan quản lý.

Các thiết chế trung gian và năng lực tổ chức cộng đồng

Trong một hệ sinh thái có bất cân xứng quyền lực lớn, các thiết chế trung gian có vai trò đặc biệt quan trọng. Các hiệp hội, hợp tác xã, tổ chức văn hóa, bảo tàng, trường đại học và nhóm nghệ nhân có thể giúp cộng đồng tổ chức lợi ích, nâng cao năng lực thương lượng và kết nối với chính quyền cùng thị trường.

Những thiết chế này có thể thực hiện các chức năng như đào tạo kỹ năng, phát triển thương hiệu tập thể, bảo hộ sở hữu trí tuệ, xây dựng tiêu chuẩn sản phẩm, quản lý quỹ cộng đồng và tư vấn bảo tồn. Nếu từng hộ gia đình phải đàm phán riêng lẻ với doanh nghiệp hoặc nền tảng, vị thế thương lượng thường rất yếu. Ngược lại, tổ chức tập thể có thể giúp cộng đồng giữ lại tỷ trọng giá trị lớn hơn và duy trì quyền kiểm soát đối với nội dung văn hóa.

Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện có về Lệ Giang tập trung nhiều hơn vào quan hệ giữa Nhà nước, doanh nghiệp và cư dân, trong khi bằng chứng về hiệu quả của các hợp tác xã hoặc tổ chức đại diện cộng đồng còn hạn chế. Đây là khoảng trống cần được tiếp tục nghiên cứu thay vì giả định rằng các cơ chế đại diện đã vận hành hiệu quả.

Sự thay đổi cư dân và hệ quả đối với hệ sinh thái

Sự dịch chuyển cư dân bản địa ra khỏi phố cổ không chỉ là vấn đề dân số mà còn làm thay đổi cấu trúc sản xuất giá trị. Khi cư dân lâu đời rời đi, hệ sinh thái mất dần những chủ thể duy trì kỷ ức, quan hệ xã hội và các thực hành đời thường. Những chức năng đó có thể được thay thế bởi doanh nghiệp, người lao động nhập cư và các hoạt động trình diễn, nhưng sự thay thế không tạo ra giá trị văn hóa tương đương.

Li et al. (2022) cho thấy danh hiệu UNESCO vừa thúc đẩy bảo tồn vừa góp phần tạo ra các biến đổi đáng kể về hình thái và chức năng đô thị tại Lệ Giang. Sự thay đổi không gian vì vậy cần được xem xét cùng với sự thay đổi của cộng đồng sử dụng không gian.

Trong dài hạn, một hệ sinh thái du lịch có thể tiếp tục vận hành hiệu quả về thương mại dù cộng đồng bản địa suy giảm. Tuy nhiên, lợi thế cạnh tranh khi đó ngày càng phụ thuộc vào hình ảnh được sản xuất, thay vì vào đời sống văn hóa đang tồn tại. Đây là nguy cơ chuyển từ hệ sinh thái di sản sống sang hệ sinh thái tiêu dùng di sản.

6. Tác động và những giới hạn của mô hình Lệ Giang

Sau hơn hai thập niên phát triển dựa trên danh hiệu Di sản thế giới, Lệ Giang đã trở thành một trong những điểm đến văn hóa có sức nhận diện cao nhất tại Trung Quốc. Mô hình này tạo ra những kết quả rõ rệt về phục hồi không gian đô thị, mở rộng thị trường du lịch, nâng cao giá trị thương hiệu và chuyển dịch cơ cấu kinh tế địa phương. Tuy nhiên, chính quá trình phát triển nhanh cũng làm gia tăng thương mại hóa, thay đổi cơ cấu cư dân và đặt ra những câu hỏi căn bản về tính xác thực, quyền kiểm soát di sản và khả năng phân phối lợi ích.

Do đó, kết quả của mô hình Lệ Giang cần được đánh giá đồng thời trên năm phương diện: phục hồi và bảo tồn vật thể; tăng trưởng kinh tế và chuyển đổi sinh kế; bảo tồn và tái tạo văn hóa; tác động xã hội đối với cộng đồng; và năng lực quản trị di sản sống. Việc chỉ sử dụng chỉ báo lượng khách, doanh thu hoặc số cơ sở kinh doanh sẽ không phản ánh đầy đủ chất lượng phát triển.

Phục hồi và bảo tồn không gian đô thị lịch sử

Một thành tựu quan trọng của Lệ Giang là khả năng phục hồi và duy trì tương đối toàn vẹn cấu trúc đô thị lịch sử sau trận động đất năm 1996. Khu di sản gồm Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà tiếp tục bảo tồn được hình thái đô thị, mạng lưới đường phố, hệ thống kênh nước, phong cách kiến trúc và quan hệ giữa khu định cư với địa hình tự nhiên. Hồ sơ UNESCO đánh giá Lệ Giang vẫn duy trì cảnh quan đô thị lịch sử có chất lượng và tính xác thực cao, đồng thời ghi nhận những biện pháp bổ sung của các cơ quan quản lý trong hoàn thiện quy hoạch bảo tồn, hướng dẫn sửa chữa nhà dân, bảo vệ môi trường và kiểm soát phát triển thương mại – du lịch (UNESCO World Heritage Centre, 2023).

Shao (2017) cho rằng từ đầu những năm 2000, mục tiêu bảo tồn tại Lệ Giang đã được điều chỉnh theo hướng kết hợp bảo vệ tính xác thực và toàn vẹn với cải thiện điều kiện sống, bảo đảm lợi ích của người dân và phát triển xã hội hài hòa. Nhiều chính sách công được xây dựng nhằm liên kết bảo tồn di sản với phát triển địa phương, qua đó chuyển từ mô hình bảo vệ công trình đơn lẻ sang quản trị một khu định cư lịch sử có cư dân sinh sống.

Những kết quả này cho thấy mô hình Lệ Giang đã tạo dựng được năng lực tổ chức và nguồn lực đáng kể cho bảo tồn vật thể. Danh hiệu UNESCO, đầu tư công và nguồn thu du lịch góp phần hỗ trợ tu bổ công trình, chỉnh trang cảnh quan, nâng cấp hạ tầng và duy trì hệ thống nước truyền thống.

Tuy nhiên, thành công về bảo tồn vật thể cần được phân biệt với khả năng duy trì chức năng xã hội của di sản. Cảnh quan có thể được bảo vệ về hình thức trong khi nhà ở chuyển thành cơ sở kinh doanh, cư dân bản địa rời đi và các thực hành văn hóa được tái cấu trúc phục vụ thị trường. Vì vậy, chất lượng bảo tồn không thể chỉ được đánh giá qua kiến trúc và cảnh quan, mà phải bao gồm cả mức độ liên tục của đời sống cộng đồng.

Tác động kinh tế và sự chuyển đổi cơ cấu sinh kế

Du lịch đã trở thành một động lực quan trọng của kinh tế Lệ Giang, tạo ra nhu cầu đối với lưu trú, ẩm thực, bán lẻ, vận tải, giải trí, biểu diễn văn hóa và sản phẩm thủ công. Quá trình này mở rộng việc làm, nâng cao giá trị tài sản và tạo điều kiện để nhiều hộ gia đình chuyển từ hoạt động nông nghiệp hoặc nghề truyền thống sang cung cấp dịch vụ.

Ở cấp độ địa phương, sự phát triển của ngành du lịch giúp Lệ Giang chuyển từ một đô thị lịch sử có vai trò kinh tế vùng sang một trung tâm dịch vụ và du lịch có sức hút quốc gia. Danh hiệu Di sản thế giới góp phần nâng cao thương hiệu, thu hút đầu tư và mở rộng khả năng kết nối với các thị trường khách trong nước và quốc tế. UNESCO cũng đánh giá việc ghi danh đã thúc đẩy phát triển văn hóa, kinh tế và môi trường, đồng thời mở rộng cơ hội để công chúng tiếp cận văn hóa Đông Ba, âm nhạc và thủ công của người Nạp Tây.

Tuy nhiên, chuyển đổi sinh kế không diễn ra đồng đều. Những chủ thể có vốn, nhà ở tại vị trí thuận lợi, kỹ năng kinh doanh hoặc khả năng tiếp cận thị trường có điều kiện hưởng lợi nhiều hơn. Ngược lại, các hộ thiếu vốn hoặc năng lực quản lý có thể trở thành lao động làm thuê, cho thuê tài sản hoặc rời khỏi khu phố cổ.

Do đó, tăng trưởng kinh tế tại Lệ Giang cần được đánh giá không chỉ qua tổng doanh thu mà còn qua cơ cấu sở hữu, chất lượng việc làm, khả năng chiếm giữ giá trị và mức độ phụ thuộc của cộng đồng vào các nhà đầu tư bên ngoài. Một mô hình có thể tạo ra quy mô kinh tế lớn nhưng vẫn làm suy giảm quyền kiểm soát của cư dân đối với tài sản và sinh kế địa phương.

Tác động đối với việc bảo tồn và quảng bá văn hóa Nạp Tây

Du lịch giúp văn hóa Nạp Tây, chữ viết Đông Ba, âm nhạc, nghi lễ, thủ công và lịch sử Trà Mã cổ đạo được nhận diện rộng rãi hơn. Các bảo tàng, chương trình trình diễn, không gian giáo dục và hoạt động trải nghiệm tạo điều kiện để những yếu tố văn hóa này tiếp cận nhóm công chúng lớn hơn. UNESCO nhận định rằng sự phát triển của Lệ Giang đã góp phần nâng cao nhận thức và khuyến khích việc bảo vệ, truyền dạy một số truyền thống văn hóa Nạp Tây.

Ở phương diện tích cực, thị trường du lịch tạo nguồn thu và nhu cầu mới cho nghệ nhân, người biểu diễn, cơ sở thủ công và người thực hành văn hóa. Một số truyền thống có thể được phục hồi hoặc duy trì nhờ có không gian trình diễn và khả năng tạo sinh kế.

Tuy nhiên, thương mại hóa cũng làm thay đổi nội dung, hình thức và bối cảnh thực hành văn hóa. Những yếu tố dễ trình diễn, dễ chụp ảnh hoặc dễ tiêu dùng có xu hướng được ưu tiên; trong khi các lớp tri thức phức tạp, có tính thiêng hoặc cần thời gian truyền dạy dài có thể bị giản lược. Nghiên cứu về âm nhạc dân gian tại Lệ Giang cho thấy những người thực hành di sản không chỉ chịu tác động thụ động của thị trường mà còn thương lượng và điều chỉnh văn hóa trong quá trình thương mại hóa; tuy nhiên, khả năng thương lượng phụ thuộc vào vị trí kinh tế và quyền lực của họ trong chuỗi du lịch (Su, 2019).

Do đó, mức độ phổ biến của văn hóa không thể được đồng nhất với chất lượng bảo tồn. Một truyền thống có thể được trình diễn thường xuyên hơn nhưng đồng thời bị tách khỏi chức năng xã hội và quyền kiểm soát của cộng đồng.

Tác động xã hội và sự thay đổi cấu trúc cộng đồng

Một trong những tác động sâu sắc nhất của du lịch là sự thay đổi chức năng cư trú và cơ cấu dân số tại phố cổ. Khi nhà ở được chuyển đổi thành nhà nghỉ, cửa hàng, nhà hàng và cơ sở giải trí, giá trị thương mại của không gian tăng lên nhưng khả năng duy trì đời sống thường nhật của cư dân giảm xuống.

Quá trình chuyển đổi này tạo ra ít nhất ba tác động xã hội.

Thứ nhất, một bộ phận cư dân bản địa chuyển ra ngoài hoặc cho thuê tài sản, làm suy giảm mật độ của cộng đồng Nạp Tây trong khu di sản.

Thứ hai, mạng lưới láng giềng và các quan hệ xã hội truyền thống bị thay đổi khi người kinh doanh và lao động nhập cư thay thế cư dân lâu đời.

Thứ ba, chức năng phục vụ cộng đồng bị thu hẹp khi cửa hàng thiết yếu, không gian sinh hoạt và nhà ở được chuyển thành dịch vụ dành cho du khách.

Những biến đổi này làm xuất hiện nghịch lý của bảo tồn di sản sống: khu phố có thể trở nên đẹp hơn, giàu hơn và nổi tiếng hơn, nhưng ngày càng ít mang chức năng của một cộng đồng cư trú. Khi đó, trải nghiệm “đời sống bản địa” được bán cho du khách trong một không gian mà đời sống bản địa thực tế đang suy giảm.

Vì vậy, tác động xã hội của mô hình cần được đo bằng các chỉ báo như tỷ lệ cư dân bản địa còn sinh sống trong khu di sản, khả năng tiếp cận nhà ở, mức độ duy trì mạng lưới xã hội, sự hiện diện của dịch vụ cộng đồng và quyền tham gia của cư dân trong quản trị.

Tác động đối với tính xác thực và toàn vẹn của di sản

UNESCO từng bày tỏ quan ngại về sự suy giảm dần tính toàn vẹn và tính xác thực của Lệ Giang do phát triển du lịch và thương mại quy mô lớn, thiếu ranh giới bảo vệ rõ ràng và thiếu quy hoạch tổng thể đầy đủ. Những vấn đề này được theo dõi trong các kỳ báo cáo tình trạng bảo tồn năm 2008, 2009, 2011 và 2013.

Các quan ngại của UNESCO cho thấy tác động của du lịch không chỉ nằm ở lượng khách mà còn ở sự biến đổi không gian, chức năng và hình ảnh của khu di sản. Việc phát triển cơ sở thương mại, thay đổi biển hiệu, cải tạo nhà ở, tổ chức hoạt động giải trí và gia tăng các dịch vụ ít liên hệ với văn hóa bản địa có thể làm giảm tính đặc thù của phố cổ.

Tuy nhiên, tính xác thực không nên được hiểu như trạng thái bất biến hoặc yêu cầu giữ nguyên mọi thực hành trong quá khứ. Lệ Giang luôn là một đô thị giao thương và tiếp biến văn hóa. Vấn đề không phải là có thay đổi hay không, mà là **ai kiểm soát sự thay đổi, thay đổi phục vụ lợi ích nào và liệu cộng đồng có tiếp tục khả năng tạo ra ý nghĩa mới hay không.**

Theo cách tiếp cận này, tính xác thực của di sản sống phụ thuộc vào tính liên tục của quan hệ giữa con người với nơi chốn, hơn là việc tái tạo hình ảnh “cổ” một cách hoàn hảo.

Tác động đối với quản trị và năng lực bảo tồn

Mô hình Lệ Giang đã góp phần nâng cao năng lực quản trị di sản thông qua việc hình thành cơ quan chuyên trách, quy hoạch bảo tồn, hướng dẫn sửa chữa nhà ở, quy định phát triển thương mại và cơ chế giám sát quốc tế. UNESCO ghi nhận những biện pháp này như phản ứng tích cực trước các khuyến nghị của Ủy ban Di sản thế giới.

Việc gắn nguồn thu du lịch với hoạt động bảo tồn giúp điểm đến có thêm khả năng tài chính để duy trì công trình và hạ tầng. Báo cáo định kỳ của UNESCO cho thấy nguồn lực cho hoạt động thương mại và quản lý di sản bao gồm cả thu nhập gia tăng từ tài sản nhà nước tại khu phố cổ và các nguồn khác.

Tuy nhiên, cơ chế tài chính dựa nhiều vào tăng trưởng du lịch có thể tạo động lực ngược. Khi nguồn thu bảo tồn phụ thuộc vào hoạt động thương mại, cơ quan quản lý có thể gặp khó khăn trong việc áp dụng các giới hạn về lượng khách, giấy phép kinh doanh hoặc chuyển đổi chức năng.

Vì vậy, năng lực bảo tồn cần được đánh giá không chỉ bằng khả năng huy động vốn mà còn bằng khả năng ra quyết định trái với lợi ích tăng trưởng ngắn hạn khi giá trị di sản hoặc quyền lợi cộng đồng bị đe dọa.

Sự khác biệt giữa ba khu Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà

Một điểm cần lưu ý là tác động du lịch không phân bố đồng đều trong toàn bộ khu di sản. Đại Nghiên chịu mức độ tập trung khách và thương mại hóa cao nhất, trong khi Bạch Sa và Thúc Hà duy trì những đặc điểm cư trú và văn hóa khác biệt hơn.

Sự khác biệt này tạo điều kiện để triển khai chiến lược phân vùng. Đại Nghiên có thể tiếp tục đóng vai trò trung tâm dịch vụ và thương hiệu, nhưng cần kiểm soát sức chứa và thương mại. Bạch Sa có thể ưu tiên bảo tồn văn hóa Nạp Tây, nghề thủ công và không gian cộng đồng. Thúc Hà có thể phát triển trải nghiệm quy mô nhỏ gắn với lịch sử Trà Mã cổ đạo và cảnh quan làng cổ.

Tuy nhiên, việc phân tán dòng khách chỉ có tác dụng nếu các khu vực không lặp lại mô hình thương mại hóa của Đại Nghiên. Nếu cùng một loại hình cửa hàng, lưu trú và giải trí được mở rộng sang toàn bộ ba khu, áp lực sẽ chỉ được phân tán về địa lý chứ không được giải quyết về cấu trúc.

Những giới hạn có tính cấu trúc của mô hình Lệ Giang

Có thể nhận diện sáu giới hạn chính.

Thứ nhất, sự phụ thuộc vào thương hiệu di sản và tăng trưởng du lịch. Nguồn lực bảo tồn và kinh tế địa phương phụ thuộc đáng kể vào sức hút của điểm đến.

Thứ hai, sự suy giảm chức năng cư trú. Không gian nhà ở và sinh hoạt bị chuyển đổi ngày càng mạnh sang mục đích thương mại.

Thứ ba, bất cân xứng trong phân phối lợi ích. Các doanh nghiệp, nhà đầu tư và chủ thể kiểm soát thị trường có khả năng chiếm giữ giá trị lớn hơn cộng đồng bản địa.

Thứ tư, thương mại hóa và tiêu chuẩn hóa văn hóa. Một số sản phẩm, biểu tượng và hoạt động được lặp lại theo nhu cầu thị trường, làm giảm sự đa dạng và chiều sâu văn hóa.

Thứ năm, sự tham gia cộng đồng còn hạn chế trong quản trị chiến lược. Cư dân tham gia nhiều trong hoạt động kinh tế nhưng chưa có quyền tương xứng trong quy hoạch, kiểm soát phát triển và phân phối nguồn lực.

Thứ sáu, hạn chế về khả năng sao chép mô hình. Lệ Giang sở hữu tổ hợp đặc thù gồm danh hiệu UNESCO, bản sắc Nạp Tây, cảnh quan đô thị, lịch sử thương mại và sức hút thị trường; các địa phương khác không thể tái tạo nguyên trạng những điều kiện này.

Mô hình Lệ Giang đạt được những kết quả đáng kể về phục hồi vật thể, xây dựng thương hiệu, mở rộng kinh tế dịch vụ và nâng cao nhận diện văn hóa Nạp Tây. Thành công của mô hình chứng minh rằng di sản sống có thể trở thành động lực phát triển và tạo ra nguồn lực cho bảo tồn.

Tuy nhiên, Lệ Giang cũng cho thấy những giới hạn căn bản của phát triển du lịch di sản theo hướng tăng trưởng nhanh. Khi giá trị thương mại của không gian tăng mạnh, cư dân và thực hành văn hóa có nguy cơ bị thay thế bởi doanh nghiệp, dịch vụ và hình ảnh được sản xuất cho thị trường.

Có thể thấy, Lệ Giang đã bảo tồn và tái tạo thành công một cảnh quan đô thị lịch sử có sức hấp dẫn lớn, nhưng đồng thời phải đối mặt với nguy cơ chuyển từ di sản sống của cộng đồng sang không gian tiêu dùng di sản.

7. Bài học kinh nghiệm từ mô hình Lệ Giang

Trường hợp Lệ Giang cho thấy phát triển du lịch dựa trên di sản sống không phải là quá trình chuyển đổi đơn giản từ tài nguyên văn hóa sang sản phẩm thị trường, mà là quá trình tái cấu trúc quan hệ giữa không gian, cộng đồng, vốn, quyền lực và ý nghĩa văn hóa. Thành công của điểm đến được thể hiện qua khả năng phục hồi đô thị lịch sử, xây dựng thương hiệu quốc tế, mở rộng kinh tế dịch vụ và nâng cao mức độ nhận diện của văn hóa Nạp Tây. Tuy nhiên, những biến đổi về chức năng cư trú, cơ cấu dân số, quyền kiểm soát chuỗi giá trị và cách thức trình diễn văn hóa cũng cho thấy tăng trưởng du lịch có thể làm suy yếu chính nền tảng xã hội tạo nên sức hấp dẫn của di sản.

Do đó, bài học từ Lệ Giang không nằm ở việc sao chép một mô hình khai thác phố cổ, mà ở việc nhận diện các điều kiện thể chế cần thiết để du lịch đóng góp cho bảo tồn di sản sống thay vì thúc đẩy quá trình thay thế cộng đồng và thương mại hóa không kiểm soát.

Bài học thứ nhất: Bảo tồn di sản sống phải đồng thời bảo vệ không gian, cộng đồng và chức năng xã hội

Lệ Giang chứng minh rằng bảo tồn kiến trúc và cảnh quan, dù cần thiết, chưa đủ để duy trì một di sản sống. Tính sống của di sản còn phụ thuộc vào sự hiện diện của cư dân, mạng lưới quan hệ xã hội, chức năng nhà ở, sinh kế, tri thức bản địa và khả năng truyền dạy văn hóa giữa các thế hệ.

Các đánh giá của UNESCO xác định giá trị nổi bật của Phố cổ Lệ Giang không chỉ nằm ở cấu trúc đô thị, hệ thống nước và kiến trúc, mà còn ở sự giao thoa văn hóa và mối quan hệ lịch sử giữa các cộng đồng với không gian cư trú (UNESCO World Heritage Centre, 1997, 2023). Điều này hàm ý rằng việc chuyển đổi quá mức nhà ở thành cơ sở lưu trú, bán lẻ hoặc giải trí có thể bảo tồn hình thức kiến trúc nhưng làm suy giảm chức năng xã hội của di sản.

Vì vậy, chính sách bảo tồn cần bao gồm các công cụ bảo vệ quyền cư trú, kiểm soát chuyển đổi chức năng, duy trì dịch vụ thiết yếu và hỗ trợ sinh kế phù hợp cho cư dân bản địa. Tỷ lệ cư dân lâu đời tiếp tục sinh sống trong khu di sản cần được xem là một chỉ báo bảo tồn quan trọng, không kém tình trạng vật lý của công trình.

Bài học thứ hai: Tăng trưởng du lịch phải tuân theo sức chứa văn hóa và xã hội của điểm đến

Không gian di sản có sức chứa hữu hạn về vật lý, môi trường, xã hội và văn hóa. Trường hợp Lệ Giang cho thấy lượng khách và hoạt động thương mại tăng nhanh có thể tạo áp lực lên hệ thống nước, giao thông, không gian công cộng, chức năng cư trú và tính xác thực của cảnh quan.

UNESCO và ICOMOS từng bày tỏ quan ngại về tác động của phát triển du lịch và thương mại quy mô lớn đối với tính toàn vẹn và tính xác thực của khu di sản, đồng thời yêu cầu tăng cường quy hoạch, kiểm soát xây dựng và quản lý hoạt động kinh doanh (UNESCO World Heritage Committee, 2007; UNESCO World Heritage Centre and ICOMOS, 2008).

Bài học quan trọng là quản trị sức chứa không nên chỉ nhằm bảo đảm an toàn hoặc giảm ùn tắc. Đối với di sản sống, sức chứa còn liên quan đến khả năng cộng đồng duy trì đời sống thường nhật, tiếp cận không gian và tiếp tục thực hành văn hóa. Một điểm đến có thể chứa quá tải về số người nhưng đã vượt sức chứa xã hội nếu nhà ở, cửa hàng thiết yếu và không gian cộng đồng bị thay thế quá mức bởi hoạt động du lịch.

Do đó, giới hạn phát triển cần được xác lập trên cơ sở nhiều chỉ báo, bao gồm mật độ khách, tỷ lệ chuyển đổi nhà ở, cơ cấu ngành hàng, mức độ cư trú thường xuyên, áp lực môi trường và sự hài lòng của cộng đồng.

Bài học thứ ba: Nhà nước vừa phải kiến tạo phát triển, vừa phải kiểm soát động lực thương mại hóa

Vai trò mạnh của Nhà nước giúp Lệ Giang huy động nguồn lực, phục hồi đô thị sau động đất, xây dựng quy hoạch bảo tồn và phát triển thương hiệu di sản. Tuy nhiên, Su (2010) chỉ ra rằng bảo tồn tại Lệ Giang đồng thời trở thành một bộ phận của chiến lược tăng trưởng địa phương, trong đó di sản được chuyển hóa thành tài sản kinh tế và nguồn thu.

Điều này tạo ra một căng thẳng thể chế: cơ quan công vừa có trách nhiệm bảo vệ di sản, vừa có lợi ích trong việc mở rộng hoạt động du lịch và thương mại. Nếu thiếu cơ chế giám sát, mục tiêu tạo doanh thu có thể lấn át yêu cầu bảo tồn, kiểm soát sức chứa và bảo vệ cộng đồng.

Vì vậy, cần phân định rõ chức năng quản lý di sản với chức năng xúc tiến và khai thác du lịch; công khai tiêu chí cấp phép, sử dụng nguồn thu và đánh giá tác động; đồng thời tăng cường giám sát độc lập. Năng lực của Nhà nước không chỉ được thể hiện qua khả năng huy động đầu tư, mà còn qua khả năng từ chối hoặc giới hạn các dự án có lợi về kinh tế nhưng gây tổn hại cho giá trị di sản.

Bài học thứ tư: Nguồn thu du lịch phải được chuyển hóa thành năng lực tái tạo di sản sống

Lệ Giang cho thấy du lịch có thể tạo nguồn tài chính đáng kể cho tu bổ công trình, nâng cấp hạ tầng và quản lý cảnh quan. Tuy nhiên, cơ chế tài chính chỉ thực sự hỗ trợ bảo tồn bền vững khi nguồn thu được phân bổ cho cả di sản vật thể lẫn nền tảng xã hội của di sản.

Nếu nguồn lực chủ yếu được sử dụng cho chỉnh trang cảnh quan, quảng bá và hạ tầng phục vụ khách, trong khi đầu tư cho nhà ở, nghệ nhân, giáo dục văn hóa, truyền dạy và sinh kế bản địa còn hạn chế, bảo tồn sẽ nghiêng về việc duy trì hình thức hơn là duy trì năng lực tái tạo văn hóa.

Do đó, cần thiết lập cơ chế tài chính minh bạch, trong đó một phần ổn định của phí bảo tồn, thuế du lịch hoặc nguồn thu thương mại được dành cho phát triển cộng đồng. Bài học quan trọng không phải là tạo thêm nguồn thu, mà là xây dựng năng lực tái đầu tư có mục tiêu và trách nhiệm giải trình.

Bài học thứ năm: Sự tham gia của cộng đồng phải được nâng từ cung cấp dịch vụ lên đồng quản trị

Các nghiên cứu tại Lệ Giang cho thấy cộng đồng tham gia tương đối sâu vào lao động, lưu trú, ẩm thực, thủ công và trình diễn văn hóa, nhưng quyền tham gia vào hoạch định chiến lược, quản lý không gian và phân bổ nguồn lực còn hạn chế (Li et al., 2020; Li et al., 2021).

Điều này cho thấy cần phân biệt giữa tham gia kinh tế với tham gia quản trị. Một cộng đồng có thể có nhiều việc làm và cơ sở kinh doanh nhưng vẫn không kiểm soát được tốc độ thương mại hóa, cách văn hóa được sử dụng hoặc tương lai của không gian cư trú.

Sự tham gia thực chất của cộng đồng bao gồm quyền tiếp cận đầy đủ thông tin; tham vấn từ giai đoạn xây dựng chính sách; cơ chế khiếu nại và giải quyết xung đột; và quyền đồng quyết định đối với những vấn đề ảnh hưởng trực tiếp đến đời sống cộng đồng.

Vì vậy, cộng đồng không nên chỉ được xem là một nhóm đối tượng cần tham vấn, mà là chủ thể đồng sở hữu và đồng quản trị di sản.

Bài học thứ sáu: Phải bảo vệ khả năng chiếm giữ giá trị của cộng đồng bản địa

Lệ Giang cho thấy cộng đồng có thể sở hữu tri thức, nhà ở và bản sắc văn hóa nhưng vẫn mất dần quyền kiểm soát các mắt xích có giá trị gia tăng cao như thương hiệu, phân phối, lưu trú cao cấp, giải trí và nền tảng số. Su and Teo (2008, 2009) chỉ ra rằng sự kết hợp giữa Nhà nước với vốn đầu tư bên ngoài đã thúc đẩy phát triển du lịch, nhưng cũng góp phần làm suy giảm vị thế của cư dân Nạp Tây trong nền kinh tế di sản.

Do đó, chính sách phát triển bao trùm cần vượt ra ngoài mục tiêu tạo việc làm. Vấn đề quan trọng hơn là cộng đồng có khả năng sở hữu doanh nghiệp, kiểm soát tài sản, tiếp cận thị trường và giữ lại phần giá trị hợp lý hay không.

Mục tiêu không phải là loại trừ vốn bên ngoài, mà là ngăn ngừa việc cộng đồng bị đẩy xuống các mắt xích có giá trị thấp trong chuỗi du lịch dựa trên chính tài sản văn hóa của họ.

Bài học thứ bảy: Thương mại hóa phải được quản trị theo mức độ tương thích với di sản

Thương mại không mặc nhiên đối lập với bảo tồn. Hoạt động kinh doanh có thể tạo sinh kế, duy trì công trình và làm sống động không gian lịch sử. Tuy nhiên, tác động phụ thuộc vào loại hình, quy mô, mật độ và mối liên hệ của hoạt động đó với bản sắc địa phương.

Lệ Giang cho thấy việc mở rộng các cửa hàng, quán bar, nhà nghỉ và sản phẩm tương đối đồng nhất có thể làm suy giảm chức năng cư trú và tính đặc thù của phố cổ. Vì vậy, chính sách không nên chỉ kiểm soát số lượng cơ sở kinh doanh mà cần phân loại chúng theo mức độ tương thích với di sản.

Ngược lại, cần kiểm soát các hoạt động ít liên hệ với nơi chốn, có khả năng đồng nhất hóa sản phẩm hoặc gây áp lực lên chức năng cư trú. Đây là cách chuyển từ quản lý số lượng thương mại sang quản trị chất lượng và tính tương thích văn hóa của thương mại.

Bài học thứ tám: Văn hóa chỉ được bảo tồn khi người thực hành giữ quyền diễn giải

Trường hợp Lệ Giang cho thấy âm nhạc Nạp Tây, nghi lễ Đông Ba, trang phục, chữ viết và nghề thủ công có thể được phổ biến rộng rãi nhờ du lịch. Tuy nhiên, sự phổ biến không đồng nghĩa với bảo tồn nếu cộng đồng mất quyền quyết định nội dung, bối cảnh và ý nghĩa của hoạt động văn hóa.

Wang (2007) và Zhu (2012) cho thấy tính xác thực tại Lệ Giang được hình thành thông qua quá trình thương lượng giữa chủ thể văn hóa, doanh nghiệp và du khách. Điều này hàm ý rằng không thể đánh giá sản phẩm chỉ bằng mức độ giống với truyền thống trong quá khứ; cần xem xét người thực hành có quyền điều chỉnh, giải thích và hưởng lợi từ hoạt động đó hay không.

Vì vậy, nghệ nhân và người nắm giữ tri thức cần được tham gia vào các hoạt động nghiên cứu và tư liệu hóa; thiết kế sản phẩm; xây dựng nội dung diễn giải; xác lập giới hạn sử dụng tri thức thiêng hoặc nhạy cảm; và quyết định hình thức trình diễn.

Cách tiếp cận này giúp chuyển từ việc sử dụng cộng đồng như nguồn cung nội dung sang thừa nhận họ là chủ thể có quyền văn hóa.

Bài học thứ chín: Chuyển đổi số phải tăng quyền cho cộng đồng, không chỉ mở rộng thị trường

Các nền tảng số giúp doanh nghiệp tại Lệ Giang tiếp cận khách, cung cấp dịch vụ và lan truyền hình ảnh điểm đến. Tuy nhiên, chúng cũng có thể làm tăng sự phụ thuộc vào thuật toán, phí trung gian và các doanh nghiệp sở hữu dữ liệu.

Đối với di sản sống, số hóa còn đặt ra vấn đề ai sở hữu hình ảnh, tri thức và dữ liệu văn hóa. Nếu nội dung Đông Ba, âm nhạc, nghi lễ hoặc hình ảnh cộng đồng được số hóa và thương mại hóa mà thiếu sự đồng thuận và chia sẻ lợi ích, công nghệ có thể trở thành một hình thức chiếm dụng văn hóa mới.

Giá trị của công nghệ cần được đo bằng mức độ nó nâng cao năng lực tham gia, chiếm giữ giá trị và kiểm soát văn hóa của cộng đồng.

Bài học thứ mười: Phát triển đa trung tâm phải đi kèm với phân hóa chức năng và giới hạn thương mại hóa

Cấu trúc gồm Đại Nghiên, Bạch Sa và Thúc Hà tạo điều kiện phân tán dòng khách và phát triển nhiều loại hình trải nghiệm. Tuy nhiên, nếu ba khu vực cùng áp dụng một mô hình dựa trên lưu trú, bán lẻ và giải trí đại trà, thương mại hóa chỉ được mở rộng về mặt địa lý.

Do đó, phát triển đa trung tâm cần dựa trên chức năng khác biệt:

- Đại Nghiên có thể giữ vai trò trung tâm dịch vụ, thương hiệu và tiếp nhận khách;
- Bạch Sa ưu tiên văn hóa Nạp Tây, tranh tường, nghề thủ công và đời sống cộng đồng;
- Thúc Hà phát triển trải nghiệm quy mô nhỏ gắn với tuyến Trà Mã cổ đạo và cảnh quan làng cổ.

Mỗi khu cần có ngưỡng sức chứa, tỷ lệ chuyển đổi chức năng và tiêu chuẩn kinh doanh riêng. Đây là bài học quan trọng đối với các quần thể di sản gồm nhiều khu vực có mức độ nhạy cảm khác nhau.

Bài học thứ mười một: Không sao chép mô hình, mà chuyển giao các nguyên tắc quản trị

Lệ Giang sở hữu tổ hợp điều kiện đặc thù gồm danh hiệu Di sản thế giới, văn hóa Nạp Tây, tuyến thương mại lịch sử, cảnh quan đô thị và thị trường du lịch lớn. Vì vậy, không thể sao chép nguyên trạng mô hình này cho các điểm đến khác.

Giá trị chuyển giao nằm ở những nguyên tắc quản trị cốt lõi như xác định cộng đồng cư trú là thành phần cấu thành di sản; tích hợp bảo tồn vật thể với bảo tồn xã hội; bảo đảm quyền diễn giải của chủ thể di sản; phân hóa chức năng giữa các khu di sản; và thiết lập trách nhiệm giải trình giữa Nhà nước, doanh nghiệp và cộng đồng.

Các nguyên tắc này có thể được điều chỉnh theo điều kiện thể chế, quy mô điểm đến và năng lực cộng đồng của từng địa phương.

Hàm ý bước đầu đối với Việt Nam

Kinh nghiệm Lệ Giang có giá trị tham khảo đối với Hội An, Huế, Đường Lâm, Đồng Văn, Sa Pa, các làng dân tộc thiểu số và những điểm đến có cộng đồng cư trú trong không gian di sản.

Trước hết, cần tránh đánh giá thành công chủ yếu bằng lượng khách, doanh thu và số cơ sở kinh doanh. Hệ thống chỉ báo cần bổ sung tỷ lệ cư dân bản địa, tỷ lệ nhà ở còn giữ chức năng cư trú, mức độ sở hữu doanh nghiệp địa phương, chất lượng sinh kế và sự tham gia vào quản trị.

Thứ hai, cần xây dựng quy chế kiểm soát chuyển đổi nhà ở, cấp phép kinh doanh và mật độ thương mại phù hợp với sức chứa của từng khu vực.

Thứ ba, nguồn thu từ du lịch và di sản cần được phân bổ minh bạch cho cộng đồng, bảo tồn nhà ở, truyền nghề và phát triển tổ chức đại diện địa phương.

Thứ tư, việc khai thác văn hóa dân tộc cần dựa trên sự đồng thuận, quyền diễn giải và lợi ích của chủ thể văn hóa, thay vì chỉ dựa trên nhu cầu của doanh nghiệp hoặc thị trường.

Cuối cùng, cộng đồng phải được tham gia từ giai đoạn quy hoạch đến giám sát thực hiện. Không nên chỉ huy động người dân khi cần cung cấp dịch vụ, biểu diễn văn hóa hoặc thực hiện các quyết định đã được ban hành.

Trường hợp Lệ Giang khẳng định rằng sức hấp dẫn của du lịch di sản sống được tạo ra bởi sự kết hợp giữa không gian lịch sử, cộng đồng cư trú, thực hành văn hóa và khả năng diễn giải những giá trị đó cho du khách. Tuy nhiên, chính sự thành công của thị trường có thể làm thay đổi quan hệ giữa các thành phần này.

Bài học trung tâm là phát triển du lịch di sản không thể chỉ nhằm bảo vệ công trình hoặc tạo doanh thu. Mục tiêu sâu hơn phải là duy trì năng lực tái tạo của hệ sinh thái di sản, tức khả năng cộng đồng tiếp tục cư trú, thực hành, truyền dạy, diễn giải và hưởng lợi từ văn hóa của mình.

Do đó, lợi thế cạnh tranh bền vững của Lệ Giang không phụ thuộc vào việc tiếp tục gia tăng số lượng dịch vụ, mà vào khả năng chuyển từ mô hình khai thác di sản có sự tham gia của cộng đồng sang mô hình đồng quản trị di sản do cộng đồng giữ vai trò cấu thành.

Tài liệu tham khảo

Baggio, R. and Del Chiappa, G. (2014) ‘Real and virtual relationships in tourism digital ecosystems’, *Information Technology & Tourism*, 14(1), pp. 3–19.

Bao, J. and Su, X. (2004) ‘Studies on tourism commercialization in historic towns’, *Acta Geographica Sinica*, 59(3), pp. 427–436.

Li, J., Krishnamurthy, S., Pereira Roders, A. and van Wesemael, P. (2021) ‘Imagine the Old Town of Lijiang: Contextualising community participation for urban heritage management in China’, *Cities*, 108, article 102984.

Li, J., Krishnamurthy, S., Pereira Roders, A. and van Wesemael, P. (2022) ‘Promoting conservation or change? The UNESCO label of the Old Town of Lijiang’, *Frontiers of Architectural Research*, 11(6), pp. 1101–1118.

- Li, J., Krishnamurthy, S., Pereira Roders, A. and van Wesemael, P. (2020) 'Informing or consulting? Exploring community participation within urban heritage management in China', *Habitat International*, 105, article 102268.
- Shao, Y. (2017) 'Conservation and sustainable development of human-inhabited World Heritage Site: Case of World Heritage Lijiang Old Town', *Built Heritage*, 1, pp. 51–65.
- Su, J. (2019) 'Understanding the changing intangible cultural heritage in tourism commodification: The music players' perspective from Lijiang, China', *Journal of Tourism and Cultural Change*, 17(3), pp. 247–268.
- Su, X. (2010) 'Urban conservation in Lijiang, China: Power structure and funding systems', *Cities*, 27(3), pp. 164–171.
- Su, X. and Teo, P. (2008) 'Tourism politics in Lijiang, China: An analysis of state and local interactions in tourism development', *Tourism Geographies*, 10(2), pp. 150–168.
- Su, X. and Teo, P. (2009) *The Politics of Heritage Tourism in China: A View from Lijiang*. London: Routledge.
- UNESCO World Heritage Centre (1997) *Decision 21 COM VIII.C: Inscription of the Old Town of Lijiang*. Paris: UNESCO.
- UNESCO World Heritage Centre (1997) *Old Town of Lijiang*. Paris: UNESCO.
- UNESCO World Heritage Centre (2013) *State of Conservation: Old Town of Lijiang*. Paris: UNESCO.
- UNESCO World Heritage Centre (2023) *Periodic Reporting Cycle 3, Section II: Old Town of Lijiang*. Paris: UNESCO.
- UNESCO World Heritage Centre and ICOMOS (2008) *Reactive Monitoring Mission to the Old Town of Lijiang, China*. Paris: UNESCO.
- UNESCO World Heritage Committee (2007) *Decision 31 COM 7B.69: Old Town of Lijiang (China)*. Paris: UNESCO.
- Wang, Y. (2007) 'Customized authenticity begins at home', *Annals of Tourism Research*, 34(3), pp. 789–804.
- Xu, H. (2012) 'Protective development of cultural heritage tourism: The case of Lijiang, China', *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, 7(1), pp. 39–54.
- Zhu, Y. (2012) 'Performing heritage: Rethinking authenticity in tourism', *Annals of Tourism Research*, 39(3), pp. 1495–1513.