



# PHÁT TRIỂN VĂN HÓA TRONG KỶ NGUYÊN MỚI: CƠ HỘI, THÁCH THỨC VÀ TƯ DUY ĐỘT PHÁ

(tiếp theo số 615 và hết)

BÙI HOÀI SƠN\*

### 3. Những thách thức chính đối với văn hóa trong thời gian tới

*Thách thức về thể chế và quản trị văn hóa*

Việc tinh gọn bộ máy dẫn đến thực trạng nhiều địa phương không còn bộ phận chuyên trách văn hóa ở cấp trung gian. Hệ thống trung tâm văn hóa, thư viện, bảo tàng cấp huyện từng là điểm kết nối giữa chính sách và cộng đồng nay có thể chuyển xuống cho cấp xã, bị giải thể, sáp nhập hoặc chuyển đổi chức năng mà không đi kèm nâng cấp về cơ sở vật chất, nhân lực và ngân sách. Cán bộ văn hóa cấp xã/ phường - nay được nâng lên thành đơn vị hành chính cơ sở duy nhất - thường không được đào tạo chuyên môn sâu, kiêm nhiệm nhiều việc.

Thách thức này càng trở nên cấp bách trong bối cảnh Đảng và Nhà nước đang chủ trương phát triển các lĩnh vực mới như công nghiệp văn hóa, kinh tế sáng tạo, văn hóa số - những trụ cột mang tính chiến lược của phát triển bền vững. Dù đã được xác định trong nhiều văn kiện như Chiến lược phát triển các ngành công nghiệp văn hóa, hay Đề án chuyển đổi số ngành Văn hóa, nhưng hệ thống pháp luật và thể chế quản lý hiện nay vẫn chưa theo kịp. Chưa có luật riêng về công nghiệp văn hóa; các quy định về xã hội hóa, đặt hàng, đấu thầu trong lĩnh vực nghệ thuật - sáng tạo - bảo tồn vẫn còn chồng chéo, thiếu linh hoạt; cơ chế hợp tác công tư (PPP) trong

thiết chế văn hóa hầu như chưa có hành lang pháp lý vững chắc.

Ngoài ra, văn hóa hiện vẫn đang được “quản lý theo chiều dọc”, chia cắt theo các mảng hẹp (bảo tồn, nghệ thuật, thư viện, di sản, báo chí, điện ảnh...), cần có sự điều phối liên ngành, và cơ chế phân quyền rõ ràng hơn giữa Trung ương và địa phương. Sau khi mảng báo chí được chuyển về Bộ VHTTDL, yêu cầu đặt ra là phải có cơ chế thể chế hóa sự tích hợp giữa báo chí - truyền thông - văn hóa một cách khoa học, tránh tình trạng lấn át hoặc lệch chuẩn chức năng.

*Thách thức về nhân lực và năng lực thực thi chính sách*

Trong lĩnh vực văn hóa, khoảng trống lớn nhất hiện nay không chỉ nằm ở luật pháp hay cơ chế mà còn thể hiện rõ rệt trong năng lực đội ngũ cán bộ và chất lượng thực thi chính sách, đặc biệt trong bối cảnh bộ máy quản lý đang được tái cấu trúc mạnh mẽ.

Một nghịch lý đang hiện hữu: càng đặt văn hóa vào vị trí trung tâm của phát triển bền vững thì càng lộ rõ tình trạng thiếu hụt nhân lực có năng lực thực chất, am hiểu chuyên môn sâu, đặc biệt là ở các địa phương và trong các lĩnh vực mới như công nghiệp văn hóa, văn hóa số, nghệ thuật sáng tạo, di sản số và quản trị nội dung trên nền tảng công nghệ. Tại nhiều tỉnh, thành phố sau sáp nhập, đội ngũ cán bộ văn hóa không tăng thêm mà thậm chí bị cắt giảm,

hoặc sáp nhập với cán bộ làm công tác thể thao, du lịch, truyền thông - vốn đã quá tải và thiếu điều kiện chuyên biệt để triển khai nhiệm vụ văn hóa đúng nghĩa. Ở cấp xã/ phường hiện nay, số lượng cán bộ văn hóa càng hiếm hoi, đa phần kiêm nhiệm, ít người có bằng cấp phù hợp, hầu như không được đào tạo lại khi chức năng nhiệm vụ thay đổi.

Mặt khác, năng lực tổ chức, điều phối và thực hiện chính sách văn hóa cũng chưa theo kịp các yêu cầu đổi mới. Khi văn hóa trở thành lĩnh vực có tính chất tích hợp - kết nối với kinh tế, giáo dục, khoa học, công nghệ, truyền thông thì đòi hỏi đặt ra là cán bộ văn hóa không chỉ cần kiến thức ngành dọc mà còn phải có tư duy liên ngành, kỹ năng phối hợp đa lĩnh vực, khả năng quản lý chương trình thay vì chỉ quản lý công việc hành chính. Tuy nhiên, hiện nay rất hiếm cán bộ văn hóa cấp tỉnh, cấp sở hoặc giám đốc thiết chế nào được đào tạo bài bản về quản trị công nghiệp văn hóa, quản lý dự án sáng tạo, marketing nghệ thuật, kinh tế di sản hay vận hành mô hình hợp tác công tư (PPP) trong văn hóa. Hầu hết hoạt động vẫn đang theo mô hình “đơn vị sự nghiệp công lập truyền thống”, trong khi cơ chế thị trường và hợp tác xã hội lại ngày càng đòi hỏi năng lực điều hành chuyên nghiệp, linh hoạt và có tầm nhìn.

Hệ thống đào tạo văn hóa trong nước cũng chưa thích ứng kịp. Các trường đại học đào tạo về văn hóa - nghệ thuật, quản lý văn hóa, bảo tàng học... vẫn chủ yếu thiên về lý thuyết, thiếu gắn kết với thị trường lao động và thiếu hợp tác quốc tế.

Sự thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao trong văn hóa không chỉ là vấn đề kỹ thuật, mà là một nguy cơ chiến lược. Nếu đội ngũ cán bộ thiếu động lực, thiếu khả năng cập nhật, thiếu cơ chế học tập suốt đời thì chính sách văn hóa sẽ mãi bị kìm hãm bởi những “nút thắt con người”.

#### *Thách thức từ chuyển đổi số và công nghệ*

Về tổng thể, hệ sinh thái số của ngành Văn hóa tại Việt Nam còn manh mún, thiếu liên kết và gần như chưa hình thành nền tảng cơ bản để đồng bộ hóa. Nhiều tỉnh, thành phố chưa xây dựng được cơ sở dữ liệu di sản, nghệ sĩ, thiết chế, tác phẩm, hoạt động nghệ thuật một cách đầy đủ và có khả năng kết nối liên vùng. Thậm chí, ở cấp địa phương, khái niệm “chuyển đổi số văn hóa” vẫn còn mơ hồ đôi khi bị rút gọn thành “đưa hoạt động lên mạng xã hội” hoặc “làm lễ hội trực tuyến”, mà chưa nhận diện được bản chất sâu hơn: đó là việc kiến tạo không gian văn hóa mới, tối ưu công nghệ để sáng tạo, bảo tồn, lan tỏa và thương mại hóa giá trị văn hóa.

Ở cấp Trung ương, Đề án chuyển đổi số ngành Văn hóa của Bộ VHTTDL cần được đẩy nhanh tiến độ, tích hợp với các cơ sở dữ liệu quốc gia và đặc biệt là tăng cường đội ngũ cán bộ chuyên trách để triển khai từ gốc. Việc xây dựng các kho dữ liệu số về di sản, phim, sách, bản đồ lễ hội, nghệ thuật truyền thống... cần có kết nối tổng thể, để đảm bảo khả năng truy cập mở, chia sẻ hoặc áp dụng công nghệ như số hóa 3D, AI, NFT, thực tế ảo (VR) nhằm nâng cao trải nghiệm.

Phần lớn đội ngũ đang làm việc trong ngành Văn hóa có chuyên môn về bảo tồn, quản lý nhà nước hoặc nghệ thuật truyền thống, rất ít người có nền tảng về công nghệ thông tin, khoa học dữ liệu, lập trình, an ninh mạng hay sáng tạo nội dung số. Trong khi đó, các vị trí như quản lý nền tảng nội dung số, giám tuyển kỹ thuật số, chuyên viên xây dựng bảo tàng ảo hay kỹ sư dữ liệu văn hóa lại chưa được quy định trong các chức danh nghề nghiệp chính thức. Ngoài ra, cơ chế đầu tư công cho chuyển đổi số văn hóa hiện còn nhiều ràng buộc, chưa có quy định đặc thù để triển khai nhanh, thử nghiệm sáng tạo, đặt hàng các giải pháp công nghệ từ doanh nghiệp tư nhân...

#### *Thách thức từ hội nhập quốc tế và cạnh tranh văn hóa toàn cầu*

Thị trường Việt Nam hiện đang bị lấn át bởi các sản phẩm văn hóa ngoại nhập, đặc biệt từ các nền công nghiệp văn hóa lớn như Hàn Quốc, Trung Quốc, Nhật Bản, Hoa Kỳ. Từ phim ảnh, âm nhạc, thời trang đến trò chơi điện tử, ứng dụng học tập và mô hình giải trí, người tiêu dùng Việt - nhất là giới trẻ - ngày càng bị cuốn vào thế giới do nước ngoài kiến tạo. Trong khi đó, nhiều sản phẩm văn hóa nội địa vẫn loay hoay ở mức độ “nội bộ”, thiếu tính hiện đại, thiếu khả năng kể chuyện hấp dẫn, thiếu đầu tư bài bản và chưa có chiến lược xuất khẩu rõ ràng. Không ít ngành công nghiệp sáng tạo còn manh mún, tự phát, chưa được dẫn dắt bởi hệ sinh thái hỗ trợ đủ mạnh như quỹ đầu tư, chuỗi phân phối, trung tâm thiết kế hay trường đào tạo chuyên sâu. Đáng chú ý, một số nội dung xuyên biên giới còn tiềm ẩn rủi ro “phá vỡ chuẩn mực văn hóa” hoặc gây nhiễu loạn nhận thức, đặc biệt trong không gian mạng.

Trong bối cảnh thế giới đang chứng kiến sự cạnh tranh ngày càng quyết liệt về “quyền lực mềm” giữa các quốc gia, văn hóa cần được đặt đúng vị trí chiến lược trong chính sách đối ngoại. Không chỉ là “đi kèm” các đoàn công tác, ngày văn hóa, triển lãm quốc gia, mà còn phải được đầu tư như một ngành công nghiệp xuất khẩu.

*Thách thức về tiếp cận và công bằng văn hóa*

Hiện nay, khoảng cách tiếp cận văn hóa giữa các vùng miền, giữa thành thị và nông thôn, giữa cộng đồng người Kinh và các dân tộc thiểu số, giữa người trẻ với người cao tuổi, giữa trung tâm và biên giới vẫn là một thách thức đáng kể.

Các số liệu khảo sát gần đây cho thấy, tỷ lệ người dân nông thôn thường xuyên tham gia vào các hoạt động văn hóa, nghệ thuật công cộng, sử dụng thư viện, bảo tàng, nhà văn hóa, sân khấu... vẫn ở mức rất thấp. Ở các địa phương vùng sâu, vùng xa, miền núi, nơi văn hóa truyền thống phong phú lại thiếu thiết chế hiện đại để gìn giữ và phát huy bản sắc, thiếu cán bộ văn hóa tại chỗ, thiếu ngân sách để tổ chức các hoạt động định kỳ. Khoảng cách văn hóa ngày càng rõ nét khi thanh niên ở đô thị có thể tiếp cận nghệ thuật quốc tế qua nền tảng số, trong khi thanh thiếu niên ở miền núi chưa có sân chơi văn hóa, nghệ thuật phù hợp với ngôn ngữ và văn hóa bản địa.

Nhiều thiết chế văn hóa công lập hiện vẫn hoạt động hình thức, kém hiệu quả, không thu hút được cộng đồng, đặc biệt là giới trẻ. Những hoạt động mang tính “phổ cập đại trà”, thiếu sáng tạo, lặp lại theo mô-tuýp cũ khiến nhà văn hóa xã trở thành nơi tổ chức đám cưới hoặc bỏ trống; thư viện không có sách mới, không gian đọc không thân thiện; bảo tàng thiếu sức hút do cách trưng bày lạc hậu, ít tương tác.

Trong kỷ nguyên mới, khi công nghệ có thể đưa nghệ thuật đến vùng sâu vùng xa, khi văn hóa có thể là “liều thuốc” tinh thần sau đại dịch và là chất kết dính trong thời kỳ sáp nhập địa giới hành chính thì càng cần thiết có những chính sách văn hóa vị nhân sinh, đi sát thực tiễn, trao quyền nhiều hơn cho địa phương, mở rộng không gian sáng tạo từ cộng đồng và khơi dậy tính chủ động của người dân. Nếu không, chúng ta sẽ có thiết chế mà không có sinh khí; có đầu tư mà không có hiệu quả; có chiến lược phát triển mà thiếu sự lan tỏa thực chất đến từng thôn xóm, buôn làng, ngõ phố.

*Thách thức trong bảo tồn và phát huy di sản*

Xung đột giữa bảo tồn và phát triển: Nhiều di sản bị phá vỡ, thu hẹp hoặc biến dạng do các dự án xây dựng, mở rộng giao thông và du lịch thiếu kiểm soát. Một số lễ hội bị thương mại hóa, mất đi giá trị gốc. Sự phát triển kinh tế nhanh chóng tạo áp lực lớn lên các khu vực di sản, khiến nhiều địa phương lúng túng trong việc lựa chọn giữa bảo tồn và khai thác.

Thiếu cơ chế hợp tác: Mặc dù có mong muốn xã hội hóa, nhưng thiếu khung pháp lý cụ thể để thu hút

doanh nghiệp và các tổ chức tham gia vào công tác bảo tồn.

Nguy cơ bị gạt ra ngoài lề: Trong bối cảnh tái cơ cấu và xã hội hóa, nếu không có thể chế và tư duy phù hợp, di sản rất dễ bị bỏ quên, dẫn đến mất đi bản sắc và cơ hội phát triển bền vững.

*Thách thức từ nội tại văn hóa và sự thay đổi giá trị*

Trước làn sóng toàn cầu hóa, đô thị hóa và sự phát triển của công nghệ, các giá trị văn hóa truyền thống của Việt Nam đang đứng trước nhiều thách thức. Lối sống thực dụng, cá nhân chủ nghĩa đang dần lấn át những giá trị tốt đẹp như nghĩa tình, thủy chung.

Điều này thể hiện rõ qua sự mai một của các chuẩn mực ứng xử, đạo lý gia đình và việc thương mại hóa các nghi thức văn hóa. Cuộc sống hiện đại, đặc biệt ở thành phố, khiến người trẻ tiếp nhận các xu hướng toàn cầu một cách thiếu chọn lọc, thậm chí ảnh hưởng bởi trào lưu phản văn hóa trên mạng xã hội.

Sự suy giảm vai trò của gia đình, nhà trường và cộng đồng trong việc giáo dục đạo đức, giá trị sống đã tạo ra một khoảng trống lớn. Nhiều gia đình phó mặc việc giáo dục cho công nghệ; nhà trường chưa thực sự chú trọng các môn văn hóa, đạo đức; còn các không gian sinh hoạt cộng đồng lại thiếu sức hút với giới trẻ.

Để vượt qua thách thức này, cần xây dựng nội lực văn hóa từ gốc rễ, bắt đầu từ sự đồng thuận về giá trị trong toàn xã hội và nỗ lực từ mỗi cá nhân, gia đình, nhà trường. Văn hóa không thể được phục hồi chỉ bằng công nghệ hay đầu tư vật chất, mà phải bắt nguồn từ niềm tin và khát vọng sống đẹp, sống trách nhiệm của mỗi người dân.

**4. Một số định hướng chiến lược để phát triển văn hóa trong kỷ nguyên mới**

*Tái cấu trúc hệ thống thể chế văn hóa phù hợp với mô hình hành chính mới*

*Thứ nhất*, cần xây dựng một hệ thống thể chế văn hóa đồng bộ, xuyên suốt từ Trung ương đến cơ sở, đảm bảo sự liên thông về chiến lược, minh bạch về phân quyền và hiệu quả trong tổ chức thực thi. Việc bỏ cấp huyện tạo ra khoảng trống mới trong quản lý nhà nước về văn hóa, đòi hỏi phải định nghĩa lại vai trò của cấp xã/ phường/ đặc khu, đồng thời xác lập cơ chế phối hợp chặt chẽ giữa cấp tỉnh và Trung ương trong hoạch định, giám sát và phân bổ nguồn lực văn hóa. Bộ máy quản lý văn hóa cần được tái cấu trúc theo hướng chuyên nghiệp hóa, có tính liên

ngành cao, giảm tầng nấc trung gian nhưng tăng cường năng lực điều phối ở mỗi cấp.

*Thứ hai*, trong điều kiện tái cấu trúc hành chính, cần quy hoạch lại hệ thống thiết chế văn hóa công lập, từ thư viện, bảo tàng, trung tâm văn hóa đến các nhà hát, đoàn nghệ thuật. Việc này không nên dừng lại ở sáp nhập cơ học hoặc giữ nguyên mô hình cũ, mà phải xác lập các tiêu chí chất lượng mới phù hợp với đặc điểm vùng miền, quy mô dân cư, tiềm năng phát triển công nghiệp văn hóa và nhu cầu văn hóa thực tiễn của người dân. Thiết chế văn hóa không còn đơn thuần là công trình kiến trúc, mà phải là trung tâm nội dung - sáng tạo - truyền thông phục vụ cho chiến lược phát triển toàn diện của địa phương và quốc gia.

*Thứ ba*, hệ thống thể chế cần tích hợp mạnh mẽ giữa chức năng văn hóa - truyền thông - công nghệ và đổi mới sáng tạo. Việc chuyển mảng báo chí về Bộ VH-TT-DL cần được xem là cơ hội để định hình lại mối quan hệ giữa truyền thông và văn hóa theo hướng truyền thông chính sách - truyền thông công vụ - truyền thông sáng tạo, từ đó hỗ trợ việc hình thành các thiết chế truyền thông - văn hóa hiện đại, có khả năng sản xuất nội dung đa nền tảng và dẫn dắt dư luận xã hội theo tinh thần tích cực.

*Thứ tư*, thể chế văn hóa quốc gia cần được cập nhật và hoàn thiện đồng bộ với các quy định của các luật sửa đổi và nghị quyết mới. Cụ thể, cần thể chế hóa tinh thần của Nghị quyết 66-NQ/TW về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật, nhằm nâng cao chất lượng chính sách văn hóa, giảm chồng chéo, xung đột giữa các luật hiện hành như Luật Di sản văn hóa, Luật Thư viện, Luật Điện ảnh, Luật Quảng cáo, Luật Xuất bản, Luật Sở hữu trí tuệ, cũng như các luật về thuế, đất đai, hợp tác công tư, quản lý sử dụng tài sản công... Đồng thời, xây dựng các khung pháp lý riêng cho các lĩnh vực mới như công nghiệp văn hóa, văn hóa số, kinh tế sáng tạo và ngoại giao văn hóa - những lĩnh vực hiện đang bị thiếu hụt cơ chế quản lý tương xứng với tiềm năng phát triển.

*Thứ năm*, cần ban hành cơ chế tài chính đặc thù cho các hoạt động văn hóa trong bối cảnh mô hình hành chính mới, với nguyên tắc: nhà nước giữ vai trò kiến tạo, dẫn dắt, thúc đẩy; xã hội giữ vai trò đầu tư, đồng hành và kiểm tra; doanh nghiệp giữ vai trò sáng tạo, vận hành và phát triển thị trường. Các thiết chế văn hóa cần được trao quyền tự chủ nhiều hơn, đồng thời có cơ chế đặt hàng dịch vụ công, ưu đãi thuế và hỗ trợ đầu tư dài hạn. Đặc biệt, cần khuyến

khích mô hình hợp tác công tư (PPP) trong phát triển hạ tầng và dịch vụ văn hóa, với hành lang pháp lý rõ ràng, minh bạch và có cơ chế bảo đảm lợi ích cho các bên.

Tái cấu trúc hệ thống thể chế văn hóa không đơn thuần là một hoạt động hành chính, mà là nền tảng để kích hoạt toàn bộ hệ sinh thái phát triển văn hóa trong kỷ nguyên số, hội nhập và đổi mới sáng tạo. Đây là bước đi chiến lược, có tính quyết định để văn hóa không chỉ giữ được vai trò nền tảng tinh thần mà còn thực sự trở thành động lực phát triển đất nước một cách bền vững, tự chủ và mang bản sắc Việt Nam trong thế giới đầy biến động hôm nay.

*Tăng cường “quyền lực mềm” của văn hóa trong chính sách công*

Trong bối cảnh thế giới ngày càng cạnh tranh quyết liệt về hình ảnh quốc gia, ảnh hưởng giá trị và uy tín quốc tế, việc phát triển “quyền lực mềm” của văn hóa đã trở thành một phần cốt lõi trong chiến lược tổng thể của nhiều quốc gia. Đối với Việt Nam, đây không chỉ là yêu cầu thích ứng mà còn là cơ hội để phát huy sức mạnh tinh thần, truyền thống và sáng tạo văn hóa như một nền tảng chiến lược trong hoạch định và triển khai chính sách công.

*Trước hết*, cần đặt văn hóa vào vị trí trung tâm trong quá trình xây dựng và thực thi chính sách. Điều này có nghĩa là mọi quyết sách phát triển kinh tế, xã hội đều phải gắn với các giá trị văn hóa cốt lõi của dân tộc và hướng đến việc phát triển con người toàn diện. Các chương trình, dự án phát triển hạ tầng, đô thị, nông thôn mới, công nghiệp hay công nghệ đều cần được tích hợp các tiêu chí về bản sắc, văn minh, môi trường văn hóa và sự tham gia của cộng đồng địa phương. Tư duy phát triển không thể chỉ giới hạn trong các chỉ số kinh tế mà phải mở rộng sang các chỉ số phát triển con người, hài hòa xã hội và bền vững văn hóa.

*Thứ hai*, cần thiết kế lại hệ thống chính sách công theo hướng lấy văn hóa làm động lực phát triển, thay vì chỉ là đối tượng điều chỉnh. Văn hóa phải được coi là nguồn lực phát triển - tương đương như vốn con người, vốn tự nhiên và vốn xã hội. Để làm được điều đó, cần xây dựng bộ chỉ tiêu đánh giá giá trị gia tăng từ văn hóa, tích hợp vào hệ thống chỉ tiêu phát triển của các bộ, ngành và địa phương. Cần nghiên cứu và thể chế hóa các khái niệm như “tổng sản phẩm văn hóa (GCP)”, “chỉ số quyền lực mềm văn hóa”, hoặc “đóng góp của công nghiệp văn hóa vào GDP” để có cơ sở hoạch định và theo dõi hiệu quả thực thi chính sách.

*Thứ ba*, tăng cường truyền thông chính sách trên nền tảng văn hóa. Truyền thông không chỉ phản ánh chính sách mà còn là công cụ để thâm thấu và lan tỏa giá trị chính sách trong đời sống nhân dân. Cần đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ làm công tác truyền thông chính sách có tư duy văn hóa, có năng lực kể chuyện bằng giá trị Việt, có khả năng biến những vấn đề phức tạp của quản trị quốc gia thành những nội dung dễ tiếp cận, có sức thuyết phục và lay động cảm xúc công chúng.

*Thứ tư*, củng cố vai trò của văn hóa trong ngoại giao và hội nhập quốc tế. Văn hóa cần được xem là một công cụ chủ động trong xây dựng hình ảnh quốc gia, quảng bá giá trị Việt Nam ra thế giới và tạo ra lợi thế cạnh tranh trên bàn cờ quốc tế. Cần có một chiến lược ngoại giao văn hóa quốc gia với sự phối hợp liên ngành chặt chẽ giữa Bộ VH-TT-DL, Bộ Ngoại giao và các tổ chức văn hóa, doanh nghiệp, nghệ sĩ. Các sự kiện văn hóa quốc tế, các tuần lễ văn hóa Việt Nam tại nước ngoài, các hoạt động giao lưu nghệ thuật cần được tổ chức theo lộ trình bài bản, gắn với các dịp quốc khánh, kỷ niệm thiết lập quan hệ ngoại giao, hội chợ quốc tế và các sự kiện lớn.

*Xây dựng cơ sở dữ liệu số quốc gia về văn hóa và triển khai các mô hình quản lý thông minh*

Trong bối cảnh chuyển đổi số quốc gia đang được thúc đẩy mạnh mẽ theo tinh thần Nghị quyết 57-NQ/TW, lĩnh vực văn hóa cũng cần phải có bước tiến đột phá trong xây dựng nền tảng dữ liệu và quản trị thông minh. Một trong những giải pháp mang tính chiến lược là phát triển cơ sở dữ liệu số quốc gia về văn hóa - một nền tảng đề chuẩn hóa thông tin, tích hợp nguồn lực và phục vụ quản lý, sáng tạo, phổ biến các giá trị văn hóa theo cách hiện đại và hiệu quả hơn.

*Trước tiên*, cần xây dựng một hệ thống dữ liệu mở, đồng bộ, liên thông giữa các cấp quản lý từ Trung ương đến địa phương. Dữ liệu này không chỉ bao gồm danh mục di sản văn hóa vật thể và phi vật thể, hệ thống thiết chế văn hóa, nghệ sĩ, tác phẩm, sản phẩm văn hóa mà còn cần tích hợp dữ liệu về hành vi tiêu dùng văn hóa, thị trường công nghiệp văn hóa, tài sản trí tuệ và các chỉ số văn hóa địa phương. Đây là nền tảng để tiến tới lập bản đồ văn hóa quốc gia - một công cụ chiến lược để quy hoạch phát triển văn hóa theo vùng, theo ngành, theo đối tượng thụ hưởng.

*Thứ hai*, cần hiện đại hóa hạ tầng số cho lĩnh vực văn hóa, bao gồm số hóa các di sản, tài liệu quý

hiếm, biểu diễn nghệ thuật, tác phẩm điện ảnh, sách báo, trò chơi dân gian... Đồng thời, triển khai các nền tảng chia sẻ dữ liệu số và dịch vụ công trực tuyến trong lĩnh vực văn hóa, như cấp phép hoạt động nghệ thuật, tổ chức biểu diễn, quản lý bản quyền, phát hành sách, vận hành thiết chế văn hóa. Những nền tảng này phải được thiết kế theo hướng thân thiện, dễ sử dụng và đảm bảo an toàn dữ liệu cá nhân, bản quyền nội dung.

*Thứ ba*, các mô hình quản lý thông minh trong văn hóa cần được phát triển đồng bộ, dựa trên công nghệ AI, dữ liệu lớn (big data), công nghệ chuỗi khối (blockchain) và điện toán đám mây. Việc áp dụng các công nghệ này không chỉ giúp tối ưu hóa quy trình quản lý, mà còn tạo cơ hội để dự báo xu hướng văn hóa, nâng cao hiệu quả chính sách, cá nhân hóa dịch vụ công và khuyến khích sự tham gia của người dân trong sáng tạo, bảo tồn và phổ biến giá trị văn hóa.

*Thứ tư*, cần xây dựng các trung tâm dữ liệu vùng và trung tâm điều phối văn hóa số cấp quốc gia, có khả năng thu thập, phân tích và cung cấp thông tin cho cả cơ quan quản lý, doanh nghiệp sáng tạo và cộng đồng người dùng. Việc phát triển các hệ sinh thái văn hóa số với sự tham gia của nhà nước, doanh nghiệp công nghệ, các trường đại học, viện nghiên cứu và các nghệ sĩ - tác giả là điều kiện tiên quyết để đảm bảo tính bền vững, đa dạng và đổi mới sáng tạo trong quản trị văn hóa.

*Đào tạo nguồn nhân lực văn hóa liên ngành, thích ứng với chuyển đổi số*

Một trong những thách thức lớn hiện nay của ngành Văn hóa là sự thiếu hụt đội ngũ nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là lực lượng cán bộ, chuyên gia, kỹ thuật viên am hiểu cả về nghiệp vụ văn hóa lẫn công nghệ số. Trong bối cảnh mới, khi ranh giới giữa các ngành nghề ngày càng mờ nhạt, và các xu hướng công nghiệp văn hóa, truyền thông kỹ thuật số, trí tuệ nhân tạo ngày càng chi phối đời sống văn hóa - xã hội, thì việc đào tạo nguồn nhân lực liên ngành cho lĩnh vực văn hóa trở thành một yêu cầu cấp thiết.

*Trước hết*, cần xây dựng một chiến lược phát triển nhân lực văn hóa quốc gia, trong đó xác định rõ những nhóm kỹ năng mới cần thiết cho giai đoạn chuyển đổi: kỹ năng quản trị văn hóa số, kỹ năng truyền thông công chính sách, kỹ năng sáng tạo nội dung đa phương tiện, kỹ năng phân tích dữ liệu văn hóa và thiết kế trải nghiệm người dùng trong môi trường số. Cần phân tầng đối tượng đào tạo, từ cán

bộ quản lý nhà nước, cán bộ tại cơ sở văn hóa địa phương, đến các nhà sáng tạo trẻ và cộng đồng nghệ sĩ.

*Thứ hai*, cần đổi mới phương pháp và chương trình đào tạo trong các cơ sở giáo dục đại học và trung cấp chuyên nghiệp ngành văn hóa - nghệ thuật. Các học phần truyền thống cần được cập nhật với các nội dung mới như công nghệ truyền thông số, văn hóa trực tuyến, luật sở hữu trí tuệ trong môi trường số, AI trong nghệ thuật, marketing số cho sản phẩm văn hóa... Các cơ sở đào tạo văn hóa cần chủ động hợp tác với các tập đoàn công nghệ, các viện nghiên cứu và các đơn vị truyền thông để tổ chức các chương trình đào tạo liên kết, mô hình học tập thực hành và đào tạo theo dự án.

*Thứ ba*, đẩy mạnh việc học tập suốt đời, nâng cao năng lực cho cán bộ văn hóa ở mọi cấp độ thông qua các khóa học trực tuyến, mô hình đào tạo ngắn hạn, và đào tạo tại chỗ. Đồng thời, cần xây dựng cơ chế khuyến khích học tập - sáng tạo, trong đó có việc đánh giá năng lực thực tiễn thay vì chỉ dựa trên bằng cấp, tạo điều kiện cho những người có năng lực sáng tạo, kỹ năng công nghệ được tham gia vào hệ thống quản lý và tổ chức hoạt động văn hóa.

*Thứ tư*, cần phát triển đội ngũ chuyên gia và giảng viên đầu ngành trong lĩnh vực văn hóa - truyền thông - công nghệ để làm nòng cốt trong việc định hướng đào tạo, chuyên gia tri thức và nghiên cứu phát triển. Nhà nước cần có chính sách đãi ngộ và thu hút nhân tài văn hóa, trong đó bao gồm cả những người Việt Nam đang học tập, làm việc ở nước ngoài, để tạo nên đội ngũ tinh hoa dẫn dắt đổi mới lĩnh vực văn hóa trong bối cảnh hội nhập toàn cầu.

*Xây dựng văn hóa công vụ và môi trường văn hóa trong cơ quan hành chính sau sáp nhập*

Khi các đơn vị hành chính được sáp nhập, chuyển đổi địa giới, tái cơ cấu lại cơ quan, thì nguy cơ xáo trộn văn hóa tổ chức, mất mối liên kết cộng đồng và tinh thần phục vụ là điều hiển hữu. Do đó, phát triển văn hóa công vụ trong bối cảnh mới chính là tạo nền tảng tinh thần cho bộ máy hành chính hoạt động hiệu quả, liêm chính và nhân văn.

*Trước tiên*, cần rà soát, ban hành và triển khai bộ quy tắc ứng xử chuẩn mực cho cán bộ, công chức trong toàn bộ hệ thống cơ quan văn hóa sau sáp nhập. Quy tắc này không chỉ là công cụ để điều chỉnh hành vi mà còn là phương tiện để xây dựng hình ảnh người cán bộ văn hóa kiểu mới - năng động, sáng tạo, có tư duy hội nhập và ứng xử nhân

văn. Cần đẩy mạnh đào tạo kỹ năng mềm, kỹ năng làm việc trong môi trường đa văn hóa và đa nhiệm vụ, nhất là tại cấp cơ sở.

*Thứ hai*, cần phát triển môi trường văn hóa công sở gắn với giá trị đổi mới, liêm chính, hiệu quả, trách nhiệm và thân thiện. Việc tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao, sinh hoạt chính trị tư tưởng định kỳ tại các cơ quan sau sáp nhập không chỉ để gắn kết cán bộ mà còn nhằm củng cố tinh thần đoàn kết - yếu tố quan trọng để vượt qua tâm lý hoài nghi, phân rã do thay đổi địa giới hành chính. Các không gian làm việc cũng cần được thiết kế lại để đảm bảo tính mở, tính tương tác và tăng cường hiệu suất lao động.

*Thứ ba*, đẩy mạnh ứng dụng chuyển đổi số trong quản trị nội bộ của các cơ quan hành chính, từ quy trình văn thư, lưu trữ, đến đánh giá cán bộ, điều hành công việc và tương tác với người dân. Môi trường công vụ số không chỉ nâng cao hiệu quả mà còn tạo điều kiện minh bạch, dân chủ hóa đời sống công sở, qua đó nuôi dưỡng các giá trị văn hóa tổ chức tích cực.

*Thứ tư*, tăng cường công tác truyền thông nội bộ, xây dựng niềm tin và cảm hứng phụng sự trong đội ngũ cán bộ. Các chương trình truyền cảm hứng công vụ, đối thoại chính sách trong cơ quan, phản hồi hai chiều từ cấp lãnh đạo đến nhân viên cần được phát triển như những công cụ xây dựng văn hóa tổ chức hiện đại.

## 5. Kết luận

Văn hóa không chỉ là mục tiêu hướng tới mà còn là động lực sâu xa thúc đẩy sự phát triển toàn diện và bền vững của đất nước. Trong mỗi giai đoạn phát triển, đặc biệt là trong thời kỳ chuyển đổi mạnh mẽ về thể chế, công nghệ và cấu trúc xã hội hiện nay, văn hóa đóng vai trò định hướng, điều tiết và tạo sự đồng thuận trong toàn xã hội. Những thách thức mới, từ nguy cơ hành chính hóa văn hóa, thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, khoảng trống thể chế, đến áp lực hội nhập và công nghệ số, đòi hỏi phải có tư duy quản lý văn hóa mới - một tư duy “kiến tạo - tích hợp - linh hoạt - số hóa”. Việc đưa văn hóa thành một trụ cột trong chính sách phát triển, đầu tư đúng mức, thiết kế thể chế phù hợp và trao quyền cho các chủ thể văn hóa sáng tạo, sẽ tạo nên một nền tảng vững chắc cho sự nghiệp chấn hưng đất nước trong kỷ nguyên mới ■

B.H.S

*Ngày Tòa soạn nhận bài: 15-6-2025; Ngày phân biện, đánh giá, sửa chữa: 2-7-2025; Ngày duyệt đăng: 30-8-2025.*