

ĐẦU TƯ CÔNG - QUẢN TRỊ TƯ TƯ DUY MỚI GỠ KHÓ CHO VĂN HÓA*

(Tiếp theo số 548 và hết)

BUI HOÀI SON**

Ở Hoa Kỳ, hầu hết bảo tàng đều là các tổ chức phi lợi nhuận. Không giống như mô hình tại hầu hết các nước khác trên thế giới, nơi mà bảo tàng chủ yếu được Chính phủ hỗ trợ, các bảo tàng Hoa Kỳ duy trì hoạt động của mình bằng cách kết hợp nhận tài trợ từ nhiều nguồn, từ Chính phủ, khu vực tư nhân và ngày càng nhiều từ thu nhập tự kiếm được. Theo luật pháp tại Hoa Kỳ, điều này giúp cho các bảo tàng được miễn các khoản thuế quan trọng, đặc biệt là thuế tài sản, đất đai ở những vị trí đắc địa tại các đô thị. Có bốn khoản tài trợ chính cho bảo tàng, bao gồm các khoản tài trợ từ Chính phủ, đóng góp từ tư nhân, thu nhập kiếm được và thu nhập từ đầu tư. Hỗ trợ từ Chính phủ đến từ các cơ quan ở tất cả các cấp - liên bang, bang và địa phương, chiếm hơn 24% doanh thu hoạt động của các bảo tàng và đang có xu hướng giảm. Phần lớn doanh thu hoạt động của viện bảo tàng (38%) đến từ các nhà tài trợ trong lĩnh vực tư nhân, bao gồm cá nhân, tổ chức từ thiện và các quỹ từ thiện, cũng như các nhà tài trợ từ các công ty. Thường những nguồn tiền này liên quan đến một cuộc triển lãm hoặc sáng kiến cụ thể, thường là liên quan đến giáo dục (Các viện bảo tàng Hoa Kỳ đầu tư hơn 2 tỷ USD hằng năm vào các chương trình giáo dục). Phần thứ ba của doanh thu hoạt động thường được gọi là thu nhập kiếm được. Định nghĩa này bao gồm các khoản thu nhập phát sinh trực tiếp từ các triển lãm, chương trình, bán lẻ hoặc cho thuê của viện bảo tàng. Các khoản phí vào cửa được tính trong phạm vi này, mặc dù những khoản phí này chỉ chiếm một phần trăm nhỏ của doanh thu viện bảo tàng - thường là khoảng 5% do giá vé trung bình vào một bảo tàng tại Hoa Kỳ chỉ là 7 USD và 37% các viện bảo tàng tại Hoa Kỳ vào cửa miễn phí (1).

Ở Pháp, Chính phủ Pháp đã đầu tư vào việc xây dựng và duy trì các cơ sở văn hóa và di sản như bảo

tàng, nhà hát và khu di tích. Ví dụ, Louvre là một trong những bảo tàng nghệ thuật hàng đầu thế giới mà một phần lớn nguồn tài trợ đến từ ngân sách công. Louvre được sở hữu bởi Chính phủ Pháp. Kể từ những năm 1990, công tác quản trị của bảo tàng này đã được thực hiện một cách độc lập hơn trước. Nhà nước chịu trách nhiệm cung cấp nguồn vốn và tài trợ cho việc vận hành bảo tàng; có quyền lựa chọn tổ chức hoặc cơ quan sẽ được giao phó điều hành và quản lý bảo tàng; định ra các chính sách, quy định và luật lệ liên quan đến hoạt động của bảo tàng, đồng thời đặt ra các yêu cầu về bảo quản và an ninh cho tác phẩm nghệ thuật trong bảo tàng; thúc đẩy các hoạt động giáo dục, văn hóa liên quan đến bảo tàng, như tổ chức các chương trình giáo dục, triển lãm, sự kiện đặc biệt, đảm bảo quyền và lợi ích của công chúng trong việc tiếp cận, tận hưởng các tài sản nghệ thuật. Trong khi đó, việc giao phó điều hành và quản lý Bảo tàng Louvre cho một tổ chức đặc biệt chuyên môn giúp đảm bảo sự chuyên nghiệp và hiệu quả trong việc quản lý tình hình tài chính, quản lý hội nhập các bộ phận và nhân sự, cũng như thực hiện các chính sách và quy định của Nhà nước. Bảo tàng Louvre có nhiệm vụ giữ gìn, quản lý và trưng bày các tác phẩm nghệ thuật quý giá từ nhiều thời kỳ và nền văn hóa khác nhau. Họ đảm bảo rằng tác phẩm nghệ thuật được bảo quản một cách an toàn và chất lượng cao, đồng thời tổ chức các triển lãm và chương trình giáo dục nhằm tăng cường kiến thức và nhận thức về nghệ thuật đối với công chúng. Điều này giúp Bảo tàng Louvre trở thành một biểu tượng văn hóa và điểm đến quan trọng trên thế giới.

Cụ thể, từ năm 2003, bảo tàng được yêu cầu tạo ra nguồn kinh phí cho các dự án. Đến năm 2006, nguồn kinh phí từ Chính phủ đã giảm từ 75% của

tổng ngân sách xuống còn 62%. Hiện nay, Louvre tiếp nhận được khoảng 122 triệu euro mỗi năm, ngang bằng số tiền nhận từ nhà nước. Chính phủ đảm nhận các chi phí hoạt động (tiền lương, an ninh và bảo trì), trong khi phần còn lại - xây dựng các khu vực mới, cải tạo và mua sắm tài sản - sẽ được bảo tàng tự chi trả. Mỗi năm, Louvre thu được thêm 3 đến 5 triệu euro thông qua việc tổ chức triển lãm cho các bảo tàng khác. Sau khi Louvre trở thành một điểm đến thu hút sự quan tâm



Bảo tàng Louvre (Paris, Pháp) với phần lớn nguồn tài trợ đến từ ngân sách công - Ảnh: AFP/TTXVN

trong cuốn sách *Mật mã Da Vinci* và bộ phim dựa trên cuốn sách năm 2006, bảo tàng đã kiếm 2,5 triệu USD nhờ việc cho phép quay phim trong các phòng trưng bày. Năm 2008, Chính phủ Pháp cung cấp 180 triệu USD cho ngân sách hằng năm trị giá 350 triệu USD của Louvre; phần còn lại đến từ các đóng góp từ tư nhân và doanh thu từ vé vào cửa (2).

Trong khi đó, Trung Quốc đã thực hiện mô hình đầu tư công - quản trị tư thông qua nhiều dự án và chương trình. Chính phủ Trung Quốc đã cung cấp nguồn tài trợ từ ngân sách công để tài trợ cho các dự án văn hóa và nghệ thuật. Các dự án này bao gồm xây dựng và nâng cấp các tòa nhà nghệ thuật, trung tâm văn hóa, nhà hát và cơ sở hạ tầng văn hóa. Đồng thời, Chính phủ cũng khuyến khích sự tham gia của các doanh nghiệp và cá nhân tư nhân trong việc tài trợ và hỗ trợ các dự án văn hóa. Các tổ chức và cá nhân này có thể đóng góp tài chính, chia sẻ kiến thức quản lý và kỹ năng sáng tạo. Mô hình này đã giúp Trung Quốc phát triển một loạt dự án nghệ thuật và văn hóa đa dạng, từ triển lãm nghệ thuật, sự kiện văn hóa, nhạc hội, cho đến các dự án tạo giá trị văn hóa trong cộng đồng. Một ví dụ cụ thể là Nhà hát Quốc gia Trung ương Trung Quốc (*National Centre for the Performing Arts*). Được xây dựng như một phần của kế hoạch phát triển văn hóa và nghệ thuật quốc gia, Chính phủ Trung Quốc đã đầu tư từ ngân sách công để xây dựng và hoàn thiện tòa nhà này. Nhà hát này không chỉ là một cơ sở biểu diễn nghệ thuật, mà còn là biểu tượng của

sự phát triển văn hóa của Trung Quốc. Tòa nhà này cũng được xây dựng với sự đóng góp từ các doanh nghiệp và tư nhân Trung Quốc. Họ không chỉ đóng góp tài chính, mà còn tham gia vào việc quản lý và vận hành của Nhà hát Quốc gia Trung ương. Điều này giúp đảm bảo tính minh bạch và quản lý hiệu quả, đồng thời tạo sự đa dạng trong nguồn tài trợ và quản lý.

Trong việc quản trị Nhà hát Quốc gia Trung ương Trung Quốc, có nhiều doanh nghiệp và tư nhân đã tham gia vào quá trình quản trị tại cơ sở này như Beijing Gehua Cultural Development Group. Đây là một doanh nghiệp tư nhân hàng đầu trong lĩnh vực văn hóa, truyền thông và giải trí tại Trung Quốc. Công ty này đã tham gia vào việc quản lý và vận hành của Nhà hát Quốc gia Trung ương bằng cách tham gia vào việc lập kế hoạch, tổ chức các chương trình biểu diễn văn hóa, nghệ thuật như biểu diễn âm nhạc, vở kịch, múa, triển lãm nghệ thuật và các sự kiện đặc biệt khác, quản lý vận hành cơ sở vật chất. Nhờ sự tham gia tích cực của Beijing Gehua Cultural Development Group, Nhà hát Quốc gia Trung ương đã có cơ hội phát triển và tổ chức các hoạt động văn hóa và nghệ thuật đa dạng, đồng thời đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả trong quản lý và vận hành, giúp Nhà hát Quốc gia Trung ương không chỉ là một điểm đến văn hóa quan trọng tại Bắc Kinh, mà còn là một ví dụ thành công về cách kết hợp đầu tư công và quản trị tư để xây dựng và phát triển một cơ sở văn hóa và nghệ thuật đa dạng và bền vững (3).

Như vậy, thông qua việc kết hợp đầu tư công và quản trị tư, các quốc gia có thể tận dụng sự đa dạng của các nguồn lực tài chính và con người để đảm bảo sự phát triển sự nghiệp văn hóa của quốc gia mình.

3. Gợi ý giải pháp cho đầu tư công - quản trị tư ở Việt Nam

Chúng ta thấy lợi ích rất lớn và nhiều mặt của mô hình đầu tư công - quản trị tư trong lĩnh vực văn hóa tại Việt Nam, vì vậy, hình thành nên hệ thống các giải pháp tổng thể rất cần thiết để hiện thực hóa mô hình này.

Đầu tiên, chúng ta cần nâng cao nhận thức của toàn xã hội, đặc biệt là của đội ngũ lãnh đạo, quản lý về tầm quan trọng và ý nghĩa của việc thực hiện mô hình đầu tư công - quản trị tư, để từ đó xây dựng thể chế, chính sách, hành động phù hợp với mô hình này. Để tăng cường nhận thức và thực hiện mô hình “đầu tư công - quản trị tư” ở Việt Nam, cần có một chiến dịch truyền thông rộng rãi, hợp tác chặt chẽ với các chuyên gia, nhà nghiên cứu chuyên sâu, tạo môi trường thảo luận và chia sẻ kinh nghiệm về lĩnh vực này, từ đó tạo ra một sự quan tâm và tham gia tích cực vào việc phát triển lĩnh vực văn hóa bằng cách kết hợp nguồn lực công và tư.

Thứ hai, xây dựng và hoàn thiện chính sách và khung pháp lý cho mô hình đầu tư công - quản trị tư. Nhà nước cần phát triển chính sách và khung pháp lý rõ ràng và linh hoạt để tạo điều kiện thuận lợi cho việc kết hợp đầu tư công và quản trị tư trong lĩnh vực văn hóa, chẳng hạn sửa đổi các luật về đầu tư công, đối tác công tư, quản lý, sử dụng tài sản công... hay xây dựng luật về hiến tặng và tài trợ cho lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật. Đồng thời, thiết lập các quy định về khuyến khích tài trợ tư nhân, ưu đãi thuế và các cơ chế khác để tạo động lực cho các doanh nghiệp và cá nhân tham gia đầu tư vào văn hóa.

Thứ ba, tạo môi trường thúc đẩy đầu tư tư nhân. Nhà nước nên xây dựng chiến lược quảng bá và truyền thông để thúc đẩy sự quan tâm và tham gia của doanh nghiệp và cá nhân vào các dự án văn hóa. Bên cạnh đó, tổ chức các sự kiện hợp tác công tư như hội thảo, triển lãm, buổi trình diễn để gắn kết các nguồn tài chính tư nhân với các hoạt động văn hóa.

Thứ tư, tạo điều kiện hình thành và phát triển các quỹ tài trợ văn hóa, quỹ tín thác của các tổ chức văn hóa, nghệ thuật. Thành lập các quỹ tài trợ văn hóa, quỹ tín thác, gắn kết nguồn tài trợ từ ngân sách công

và tư nhân. Quỹ có thể hỗ trợ các dự án văn hóa đa dạng, từ bảo tồn di sản đến sáng tạo nghệ thuật. Đồng thời, phải đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả trong việc quản lý và phân phối quỹ tài trợ văn hóa để tạo lòng tin cho các nhà đầu tư.

Thứ năm, khuyến khích đối tác công tư trong các dự án cụ thể. Thúc đẩy việc hợp tác giữa các tổ chức văn hóa và doanh nghiệp để thực hiện các dự án cụ thể. Ví dụ, triển lãm, buổi biểu diễn, các sự kiện văn hóa có thể được tổ chức chung với sự đóng góp tài chính từ cả nguồn tài trợ công và tư nhân. Để khuyến khích hợp tác công tư trong các dự án văn hóa, cần tạo mô hình hợp tác có lợi cho cả tổ chức văn hóa và doanh nghiệp, bao gồm việc xác định mục tiêu, phát triển kế hoạch chi tiết và quản lý tài trợ từ nguồn tài chính công và tư nhân. Tạo giá trị độc đáo và lan tỏa cho cộng đồng là yếu tố quan trọng, đồng thời cần có khung pháp luật và hỗ trợ thích hợp. Bằng việc thúc đẩy sự kết hợp tài chính từ cả hai nguồn, có thể thực hiện các dự án văn hóa cụ thể mang lại lợi ích đa dạng cho cả hai phía và góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững trong lĩnh vực văn hóa.

Thứ sáu, thiết lập hệ thống đánh giá và giám sát để từ đó xác định các tiêu chí và chỉ số để đánh giá hiệu quả của các dự án và hoạt động văn hóa được tài trợ từ cả nguồn tài chính công và tư nhân. Thực hiện giám sát để đảm bảo rằng các nguồn tài trợ đang được sử dụng một cách có trách nhiệm và đáng tin cậy. Như vậy, hệ thống đánh giá và giám sát là rất quan trọng để đảm bảo hiệu quả của các dự án và hoạt động văn hóa từ nguồn tài trợ công và tư nhân. Việc xác định tiêu chí, chỉ số đánh giá và thiết lập hệ thống đánh giá giúp đo lường hiệu quả của các dự án theo nhiều khía cạnh. Quá trình giám sát định kỳ đảm bảo tính minh bạch, đúng mục tiêu và đáng tin cậy. Thông tin về tài chính và hoạt động cần được xác minh để đảm bảo chính xác và minh bạch.

Thứ bảy, xây dựng cơ chế báo cáo minh bạch. Nhà nước cần tạo cơ chế để các tổ chức văn hóa báo cáo về việc sử dụng tài trợ từ cả nguồn tài chính công và tư nhân. Cần công khai thông tin về nguồn tài chính và sử dụng tài trợ để tạo lòng tin và đảm bảo sự minh bạch. Để làm được điều đó, Nhà nước cần thiết lập cơ chế yêu cầu các tổ chức văn hóa, nghệ thuật báo cáo về nguồn tài chính và hoạt động sử dụng tài trợ từ cả nguồn tài chính công và tư nhân,

được thực hiện định kỳ và phải đáp ứng các tiêu chuẩn minh bạch và chính xác. Bên cạnh đó, Nhà nước cần yêu cầu các tổ chức văn hóa, nghệ thuật có quản trị tư tạo các cơ sở dữ liệu trực tuyến chứa thông tin về nguồn tài chính, dự án đã và đang triển khai, kết quả hoạt động, và các báo cáo tài chính của các tổ chức văn hóa, cũng như cung cấp trang web hoặc ứng dụng di động để công chúng có thể dễ dàng truy cập thông tin này. Tổ chức các cuộc kiểm tra và đánh giá độc lập về việc sử dụng tài trợ trong các tổ chức văn hóa để đảm bảo tuân thủ quy định và đảm bảo tính minh bạch cũng là một giải pháp cần thực hiện để làm tốt hơn mô hình đầu tư công - quản trị tư. Ở đó, các tổ chức kiểm toán, sự tham gia giám sát của cộng đồng và công chúng đối với việc sử dụng tài trợ và minh bạch tài chính của các tổ chức văn hóa cũng nên được nhấn mạnh.

Thứ tám, hỗ trợ đào tạo và tư vấn quản lý. Nhà nước nên chủ động trong việc cung cấp chương trình đào tạo và tư vấn quản lý cho các tổ chức văn hóa để nâng cao khả năng quản lý tài chính và nguồn lực từ cả nguồn tài chính công và tư nhân. Điều này có thể thực hiện bằng cách triển khai các chương trình đào tạo đa dạng, từ quản lý tài chính cơ bản cho đến quản lý dự án, quản lý nguồn lực và quản lý văn hóa; xây dựng các trung tâm nghiên cứu để ngành Văn hóa có thể liên tục cập nhật kiến thức và chia sẻ kinh nghiệm trong quản lý tài chính và nguồn lực, hay tổ chức các buổi hội thảo, diễn đàn, cuộc thi để khuyến khích sự trao đổi thông tin. Nhà nước cũng cần xây dựng môi trường học tập, tạo cơ hội trao đổi thông tin và kinh nghiệm, đồng thời tập trung vào việc phát triển các tài liệu và hợp tác với các tổ chức đào tạo và nghiên cứu liên quan đến đầu tư công - quản trị tư ở trong và ngoài nước để đảm bảo sự phát triển bền vững của ngành Văn hóa.

Kết luận

Mô hình đầu tư công - quản trị tư đã chứng tỏ tính cần thiết và hiệu quả trong việc tháo gỡ điểm nghẽn cho quản lý và tổ chức các hoạt động văn hóa tại Việt Nam. Với sự kết hợp giữa nguồn tài trợ từ ngân sách công và sự tham gia của tổ chức, doanh nghiệp ngoài nhà nước, mô hình này đem lại lợi ích to lớn cho việc bảo tồn, phát huy giá trị di sản văn hóa, tổ chức các hoạt động văn hóa, nghệ thuật.

Quản lý văn hóa ở Việt Nam đối diện với nhiều thách thức, từ việc bảo tồn và phát huy giá trị di sản

dân tộc đến việc khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới trong lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật. Mô hình đầu tư công - quản trị tư giúp thúc đẩy sự kết nối giữa nguồn lực (tài chính và con người) công và tư, tạo ra cơ hội cho việc đầu tư vào các dự án văn hóa đa dạng và thúc đẩy sự phát triển của ngành văn hóa. Không chỉ đơn thuần là việc cung cấp nguồn lực, mô hình này còn thúc đẩy sự gắn kết xã hội, từ chính quyền Trung ương, địa phương đến doanh nghiệp và cộng đồng.

Văn hóa không chỉ đơn thuần là giải trí thông qua các chương trình biểu diễn, tác phẩm nghệ thuật, hoạt động văn hóa mà còn là nền tảng tinh thần, giá trị và nhận thức của mỗi cá nhân và cả cộng đồng. Bằng việc triển khai mô hình đầu tư công - quản trị tư, chúng ta đặt văn hóa vào vị trí quan trọng, đóng góp tích cực vào mục tiêu phát triển đất nước phồn vinh và hạnh phúc. Sự phát triển kinh tế, xã hội không thể tách rời với sự thịnh vượng văn hóa. Mô hình đầu tư công - quản trị tư sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc thực hiện khát vọng phát triển đất nước nhờ việc tạo cơ hội cho mọi thành phần xã hội tham gia vào việc bảo tồn, làm giàu, phát huy giá trị văn hóa dân tộc.

Tóm lại, việc triển khai mô hình “đầu tư công - quản trị tư” là bước đi quan trọng để thúc đẩy quản lý văn hóa tại Việt Nam. Nó tạo cơ hội cho sự phát triển đa dạng và sáng tạo trong lĩnh vực văn hóa, đồng thời đóng góp vào mục tiêu xây dựng một đất nước phồn vinh và hạnh phúc. Để thực sự thể hiện vai trò của văn hóa như một nguồn lực quý báu, việc kết hợp nguồn tài chính công và tư nhân là chìa khóa để thực hiện tầm nhìn này ■

B.H.S

1. Bell, W, Ford, *How are museums supported financially in the U.S.?* (Các bảo tàng ở Hoa Kỳ được hỗ trợ tài chính như thế nào?), static.america.gov, 2016.
2. Bảo tàng Louvre, en.wikipedia.org.
3. Zuser, Tobias, *How the cultural sectors works in China* (Các lĩnh vực văn hóa hoạt động như thế nào ở Trung Quốc), *Europe - China Cultural Compass: Orientation for Cultural Cooperation between China and Europe* (La bàn văn hóa Âu - Trung: Định hướng hợp tác giữa Trung Quốc và châu Âu), EUNIC, Goethe Institut, British Council xuất bản, 2011, tr.90-95.