

NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc



108, Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội
Tel: 024.39421030
GCNĐKKD số 0100111948
Cập nhật đổi lần 13 ngày 08/01/2024

Hà Nội, ngày tháng 4 năm 2024

DỰ THẢO

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2024 VÀ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2025

Năm 2024, trong bối cảnh kinh tế thế giới trải qua rất nhiều bất ổn cùng những biến động khó lường, nền kinh tế Việt Nam vẫn duy trì đà phục hồi bền bỉ và tiếp tục ghi nhận những kết quả tăng trưởng khả quan. Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) cùng các cơ quan, ban, ngành đã triển khai đồng bộ, quyết liệt nhiều giải pháp để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, hỗ trợ doanh nghiệp và người dân vượt qua khó khăn. Kết thúc năm 2024, 15/15 chỉ tiêu do Quốc hội đề ra chủ yếu đạt và vượt kế hoạch, tốc độ tăng trưởng GDP đạt **7,09%**. Hầu hết các lĩnh vực của nền kinh tế đều có sự khởi sắc, kinh tế vĩ mô cơ bản ổn định, lạm phát được kiểm soát, các cân đối lớn được bảo đảm, hoạt động sản xuất kinh doanh chuyển biến tích cực, lấy lại được đà tăng trưởng như giai đoạn trước dịch COVID-19.

Đối với VietinBank, năm 2024 là năm có ý nghĩa bản lề khi Ngân hàng thực hiện kiện toàn bộ máy quản trị, điều hành bao gồm Hội đồng Quản trị (HĐQT), Ban Kiểm soát (BKS) cho nhiệm kỳ mới 2024 - 2029 và Tổng Giám đốc (TGD). Dưới sự chỉ đạo quyết liệt của Ban Lãnh đạo, những nguồn lực mới, cùng với tư duy và chính sách mới, trên cơ sở phát huy nền tảng đặc sắc vốn có của VietinBank, hoạt động kinh doanh (HĐKD) của Ngân hàng tiếp tục ghi nhận dấu ấn tăng trưởng vượt trội, hoàn thành xuất sắc kế hoạch do Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) giao, qua đó tiếp tục tạo tiền đề vững chắc cho sự phát triển của ngân hàng trong giai đoạn tiếp theo.

I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG GIAO

1. Kết quả thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2024

Bám sát những nội dung đã được ĐHĐCĐ thông qua, HĐQT VietinBank đã chỉ đạo triển khai quyết liệt giải pháp kinh doanh ngay từ đầu năm, hướng tới mục tiêu tăng trưởng hiệu quả, an toàn, bền vững.

Kết quả thực hiện một số chỉ tiêu ĐHĐCĐ giao năm 2024 như sau: (Đơn vị: Tỷ đồng, %)

Chỉ tiêu	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2024 so với 31/12/2023		Kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2024	So kế hoạch năm 2024
			+/-	+/- %		
Tổng tài sản	2.032.614	2.385.388	352.774	17,4%	Tăng trưởng từ 8-10%	Đạt
Nguồn vốn huy động	1.526.275	1.757.995	231.720	15,2%	Tăng trưởng phù hợp với tốc độ tăng trưởng tín dụng, đảm bảo các tỷ lệ an toàn theo quy định của NHNN	Đạt

Chỉ tiêu	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2024 so với 31/12/2023		Kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2024	So kế hoạch năm 2024
			+/-	+/- %		
Dư nợ tín dụng	1.478.228	1.725.877	247.649	16,8%	Tăng trưởng theo hạn mức tăng trưởng tín dụng được NHNN phê duyệt và định hướng chính sách điều hành tín dụng của NHNN trong từng thời kỳ	Đạt
Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng theo Thông tư 31	1,0%	1,1%			<1,8%	Đạt
LNTT riêng lẻ	24.194	30.361	6.167	25,5%	26.300	115%
LNTT hợp nhất	24.990	31.764	6.774	27,1%		

(Nguồn: Báo cáo tài chính - BCTC hợp nhất và riêng lẻ kiểm toán năm 2023, 2024)

Kết quả triển khai một số hoạt động trọng yếu của VietinBank như sau:

1.1. Tăng trưởng tín dụng có chọn lọc, hiệu quả

- Dư nợ tín dụng hợp nhất đạt **1,73 triệu tỷ đồng**, tăng **16,8%** so với năm 2023; tốc độ tăng trưởng được duy trì ngay từ đầu năm, đạt mức cao hơn toàn ngành (15,08%).
- Dư nợ tăng trưởng đều ở các phân khúc KHDN và Bán lẻ. Tiếp tục chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng theo định hướng đẩy mạnh tăng trưởng dư nợ phân khúc khách hàng bán lẻ (KHBL) và khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (KHDN VVN), theo đó tỷ trọng dư nợ 2 phân khúc tăng từ **61,2%** năm 2023 lên **61,5%** tổng dư nợ năm 2024.
- Tăng trưởng dư nợ vào các ngành nghề sản xuất kinh doanh, các lĩnh vực được ưu tiên phát triển theo định hướng của Chính phủ và NHNN; các lĩnh vực thiết yếu của nền kinh tế; ưu tiên nguồn lực hỗ trợ người dân, doanh nghiệp phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, khắc phục khó khăn;

1.2. Tăng trưởng nguồn vốn hiệu quả, điều hành cơ cấu vốn theo hướng tối ưu

- Trong năm, VietinBank đã triển khai đồng bộ các giải pháp nhằm quản trị hiệu quả cân đối vốn, tăng trưởng nguồn vốn huy động ổn định, bền vững, khai thác linh hoạt và đa dạng các nguồn vốn trong và ngoài nước. Nguồn vốn huy động hợp nhất đạt gần **1,76 triệu tỷ đồng**, tăng **15,2%** so với năm 2023.
- Đáng chú ý, **nguồn vốn CASA** của VietinBank tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ với quy mô CASA đạt gần **400 nghìn tỷ đồng**, nằm trong **TOP 3** các ngân hàng có quy mô và tốc độ tăng trưởng CASA cao nhất tại Việt Nam. Tỷ trọng CASA/tổng nguồn vốn huy động đạt **24,8%**, cải thiện tích cực so với cuối năm 2023 (**22,5%**); qua đó hỗ trợ tích cực trong việc kiểm soát chi phí vốn của VietinBank.
- VietinBank luôn duy trì LDR và các tỷ lệ thanh khoản đảm bảo tuân thủ quy định của NHNN.

1.3. Đẩy mạnh hoạt động khai thác hệ sinh thái và nâng cao hiệu quả bán chéo

- VietinBank đã hoạch định chiến lược khai thác hệ sinh thái công ty con và các đơn vị nhận

vốn, cung ứng sản phẩm, dịch vụ đa dạng cho khách hàng. Trong năm 2024, VietinBank đã thành lập và vận hành Ủy ban Quản lý vốn góp để nhận diện, tháo gỡ kịp thời các khó khăn, vướng mắc trong hoạt động bán chéo; thay đổi phương thức, thúc đẩy khai thác hiệu quả hệ sinh thái và hoạt động bán chéo thông qua tăng cường sự phối hợp giữa các phân khúc, giữa các khối, CN với công ty con trong toàn hệ thống. Tổng lợi nhuận bán chéo hệ sinh thái VietinBank tăng 150% so với năm 2023; tỷ trọng từ hoạt động bán chéo của hệ sinh thái chiếm tới 26% tổng lợi nhuận trước thuế của các công ty con.

1.4. **Quản lý rủi ro hiệu quả, đẩy mạnh thu hồi nợ xấu, nợ xử lý rủi ro (XLRR)**

- Tăng cường công tác quản trị rủi ro (QTRR), công tác dự báo, nhận diện các khách hàng tiềm ẩn rủi ro, chủ động xây dựng các kịch bản chất lượng nợ. VietinBank tăng cường trích lập dự phòng rủi ro, số dự phòng đã trích lập trong năm 2024 là 27,6 nghìn tỷ đồng, số dự phòng được sử dụng để XLRR là 17,7 nghìn tỷ đồng. Tỷ lệ nợ xấu theo Thông tư 31 cuối năm 2024 được kiểm soát ở mức **1,1%**, đảm bảo mục tiêu dưới 1,8% theo kế hoạch ĐHĐCĐ giao. Tỷ lệ bao phủ nợ xấu năm 2024 đạt **174,7%**, cải thiện so với năm 2023 (**167,2%**) và tiếp tục duy trì ở mức cao.
- Tiếp tục triển khai đồng bộ các giải pháp thu hồi, xử lý nợ xấu, nợ XLRR; triển khai công tác xử lý nợ tập trung đối với các khoản nợ lớn và ủy thác xử lý nợ. Thu hồi nợ XLRR đạt **8,48 nghìn tỷ đồng**, tăng mạnh **81,6%** so năm 2023, đóng góp tích cực vào hiệu quả hoạt động của ngân hàng.

1.5. **Nâng cao hiệu quả sử dụng, quản trị chi phí**

- Hiệu quả sử dụng chi phí hoạt động tiếp tục được nâng cao, đạt mức tốt nhất trong nhiều năm qua. Trong năm 2024, VietinBank tập trung dành nguồn lực cho các khoản chi phí phục vụ trực tiếp HĐKD, các hoạt động chuyển đổi số, tích cực thực hành tiết kiệm chống lãng phí, nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng nhân sự để tạo tiền đề cho sự phát triển bền vững của ngân hàng. Tỷ lệ CIR được kiểm soát tốt ở mức **27,5%**, tiếp tục cải thiện so với mức **29%** của năm 2023, là mức hiệu quả hơn so với đa số các NHTM khác.

1.6. **Thu nhập hoạt động tăng trưởng mạnh mẽ, cao nhất ngành ngân hàng**

- Tổng thu nhập hoạt động đạt **81,9 nghìn tỷ đồng**, tăng **16,1%** so với cùng kỳ năm 2023, **cao nhất ngành ngân hàng**.
- Thu nhập lãi thuần (không gồm thu phí bảo lãnh) đạt **60,6 nghìn tỷ đồng**, tăng **17,4%** so với cùng kỳ năm 2023 nhờ triển khai các gói tín dụng, chương trình ưu đãi lãi suất... để tăng trưởng dư nợ; đồng thời thúc đẩy tăng trưởng CASA và nguồn vốn ngắn hạn để tối ưu chi phí huy động vốn của ngân hàng.
- Trong bối cảnh mặt bằng thu phí dịch vụ các ngân hàng có xu hướng giảm so với năm 2023, lãi thuần từ hoạt động dịch vụ (gồm thu phí bảo lãnh) vẫn đạt **8,5 nghìn tỷ đồng**, tăng **0,7%** so với cùng kỳ năm 2023; tập trung vào các nhóm chính như: thu thẻ, tài trợ thương mại, bảo hiểm, bảo lãnh, thu dịch vụ tiền gửi, tiền vay, trong đó thu phí bảo lãnh đạt **1,8 nghìn tỷ đồng**, tăng **35,1%** so với cùng kỳ năm 2023.

Nhìn chung, trong năm 2024, với việc tiếp tục chủ động tái cơ cấu toàn diện mọi mặt hoạt động, chuyển đổi mạnh mẽ mô hình kinh doanh, chuyển dịch cơ cấu dư nợ, gia tăng thu nhập ngoài lãi, kiểm soát tối ưu hóa hiệu quả sử dụng vốn và chi phí hoạt động của ngân hàng, Lợi nhuận trước trích DPRR đạt **59,4 nghìn tỷ đồng**, tương đương tăng **18,5%** so với năm 2023, **đạt cao nhất từ trước tới nay và cao nhất ngành ngân hàng**. Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt **31,8 nghìn tỷ đồng**, tăng **27,1%** so với năm 2023. Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ đạt **30,4 nghìn tỷ đồng**, tăng **25%** so với năm 2023 - hoàn thành **115%** kế hoạch ĐHĐCĐ giao, tạo nguồn lực tài chính vững mạnh để VietinBank tiếp tục phát huy tốt vai trò NHTM Nhà nước chủ lực, trụ cột của nền kinh tế, đóng góp lớn vào ngân sách Nhà nước và sự phát triển kinh tế xã hội đất nước trong thời gian tới.

2. Việc lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập

ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 ngày 27/4/2024 đã ủy quyền cho HĐQT VietinBank quyết định lựa chọn công ty kiểm toán độc lập (KTĐL) đáp ứng điều kiện quy định tại Thông tư 39/2011/TT-NHNN, Thông tư 24/2021/TT-NHNN và các văn bản sửa đổi, bổ sung/thay thế (nếu có) tại thời điểm thực hiện quyết định lựa chọn công ty KTĐL để soát xét BCTC bán niên, kiểm toán BCTC và hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ của VietinBank năm 2025, trên cơ sở tiến hành lựa chọn từ danh sách các công ty KTĐL: Công ty TNHH KPMG Việt Nam; Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam; Công ty TNHH Deloitte Việt Nam; Công ty TNHH PwC Việt Nam.

Hiện tại, HĐQT VietinBank đang chỉ đạo các đơn vị có liên quan thực hiện các thủ tục để lựa chọn công ty kiểm toán độc lập năm 2025, VietinBank sẽ thực hiện công bố thông tin (CBTT) theo đúng quy định.

3. Việc phân phối lợi nhuận (PPLN) năm 2023

Tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 27/NQ-ĐHĐCĐ ngày 27/4/2024, ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 đã thông qua phương án PPLN năm 2023 VietinBank đang trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền phê duyệt và ủy quyền cho HĐQT VietinBank: (i) Quyết định và thực hiện phương án PPLN năm 2023 chính thức trên cơ sở ý kiến phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền; (ii) Quyết định mức tạm trích lập các quỹ trong năm 2024 từ nguồn lợi nhuận riêng lẻ sau thuế năm 2023 với mức trích lập tối đa theo quy định hiện hành; (iii) Quyết định việc sử dụng quỹ thưởng Người quản lý hàng năm theo mục đích được phép phù hợp với quy định pháp luật.

Theo phê duyệt của NHNN tại công văn 494/NHNN-TCKT ngày 22/01/2025 và ủy quyền của ĐHĐCĐ, HĐQT VietinBank đã ban hành Nghị quyết HĐQT số 033/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 18/2/2025 về việc thông qua phương án PPLN năm 2023. Lợi nhuận còn lại sau khi trích các quỹ năm 2023 sẽ được trả cổ tức bằng cổ phiếu để tăng vốn điều lệ theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền và quy định hiện hành.

4. Kiện toàn nhân sự HĐQT/TGD; mức thù lao của HĐQT, BKS năm 2024

4.1. Kiện toàn nhân sự HĐQT nhiệm kỳ 2024-2029 và TGD

ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 ngày 27/4/2024 đã kiện toàn danh sách thành viên (TV) HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029 với 09 TV. Tiếp đó, ĐHĐCĐ bất thường năm 2024 ngày 17/10/2024 đã thông qua bầu bổ sung 02 TV vào HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2019-2024, trong đó Ông Nguyễn Trần Mạnh Trung kiêm nhiệm chức danh TGD.

Theo đó, HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029 hiện gồm 11 TV:

- Ông Trần Minh Bình - Chủ tịch HĐQT;
- Ông Nguyễn Trần Mạnh Trung - TV HĐQT kiêm TGD;
- Ông Trần Văn Tàn - TV HĐQT;
- Ông Lê Thanh Tùng - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Thế Huân - TV HĐQT;
- Bà Phạm Thị Thanh Hoài - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Đức Thành - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Việt Dũng - TV HĐQT;
- Ông Koji Iriguchi - TV HĐQT kiêm Phó TGD;

- Ông Takeo Shimotsu - TV HĐQT;
- Ông Cát Quang Dương - TV độc lập HĐQT.

4.2. Thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát (BKS) năm 2024

Thù lao của HĐQT trong năm 2024 được thực hiện theo đúng phê duyệt của ĐHĐCĐ. Trong năm 2024, VietinBank tiếp tục thực hiện hàng loạt các giải pháp để chia sẻ, hỗ trợ, tháo gỡ khó khăn cho các khách hàng, tiết giảm chi phí hoạt động của Ngân hàng. Theo Công văn số số 7456/NHNN-TCCB ngày 10/9/2024 của NHNN về kế hoạch tiền lương năm 2024 của VietinBank, tiền lương bình quân thực hiện của Người quản lý VietinBank năm 2024 chỉ được tăng 1,6% so với năm 2023, mặc dù lợi nhuận của VietinBank tăng 25,5% so với năm 2023. Theo đó, mức thù lao thực tế năm 2024 đối với TV HĐQT và TV BKS bằng **0,12%** lợi nhuận sau thuế năm 2024, thấp hơn so với tỷ lệ được ĐHĐCĐ thường niên 2024 ngày 27/4/2024 phê duyệt (tối đa bằng 0,25%). Cụ thể:

- TV HĐQT: 17.054 triệu đồng (bao gồm TV HĐQT kèm TGD);
- TV BKS: 3.939 triệu đồng.

(Thu nhập của Ban Điều hành là 12.993 triệu đồng. Thù lao của từng TV HĐQT, BKS và thu nhập của từng thành viên Ban Điều hành được thuyết minh chi tiết tại Thuyết minh số 43 - BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2024 của VietinBank và Thuyết minh số 42 - BCTC riêng kiểm toán năm 2024 của VietinBank).

5. Việc niêm yết các trái phiếu phát hành ra công chúng năm 2024 của VietinBank trên Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội sau khi kết thúc các đợt chào bán

ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 ngày 27/4/2024 đã thông qua việc niêm yết các trái phiếu phát hành ra công chúng (TPRCC) năm 2024 của VietinBank trên Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (HNX) sau khi kết thúc các đợt chào bán; Ủy quyền và giao cho HĐQT VietinBank quyết định và chỉ đạo thực hiện các thủ tục liên quan đến việc đăng ký niêm yết các TPRCC năm 2024 của VietinBank trên HNX, bảo đảm tuân thủ theo đúng quy định của pháp luật.

Liên quan việc phát hành TPRCC, căn cứ Nghị quyết HĐQT số 240/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 03/07/2024 và Quyết định của Tổng Giám đốc số 2894/QĐ-TGD-NHCT-KDVTT2 ngày 19/11/2024, UBCKNN đã cấp Giấy chứng nhận đăng ký chào bán TPRCC số 233/GCN-UBCK ngày 16/12/2024 với tổng giá trị **8.000 tỷ đồng**, chia thành 02 đợt (mỗi đợt 4.000 tỷ đồng). Ngày 15/01/2025, VietinBank đã kết thúc chào bán TPRCC đợt 1, chào bán thành công **4.000 tỷ đồng** và thực hiện báo cáo kết quả theo đúng quy định. Hiện tại, VietinBank đang triển khai các thủ tục để niêm yết TPRCC đợt 1 theo đúng quy định. Đối với chào bán TPRCC đợt 2, VietinBank dự kiến tiếp tục thực hiện trong Quý I-II/2025.

6. Việc bổ sung hoạt động cung cấp dịch vụ bù trừ, thanh toán giao dịch chứng khoán vào hoạt động của VietinBank.

Tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 27/NQ-ĐHĐCĐ ngày 27/4/2024, ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 đã thông qua: (i) Bổ sung hoạt động cung cấp dịch vụ bù trừ, thanh toán giao dịch chứng khoán theo quy định tại Điểm a, Khoản 4, Điều 56 Luật Chứng khoán vào hoạt động của VietinBank, đảm bảo tuân thủ và phù hợp với quy định của pháp luật liên quan; (ii) Ủy quyền cho HĐQT VietinBank quyết định và chỉ đạo thực hiện các thủ tục, công việc khác có liên quan với các Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền đối với nội dung nêu trên theo quy định.

Tuy nhiên, đến hiện tại, hệ thống công nghệ thông tin mới (KRX) vẫn chưa đi vào hoạt động. VietinBank tiếp tục bám sát tiến độ của dự án KRX để thực hiện các thủ tục với UBCKNN nhằm được cấp Giấy phép Hoạt động cung cấp dịch vụ bù trừ, thanh toán giao dịch chứng khoán (theo

ơ chế đối tác bù trừ trung tâm).

7. Việc ủy quyền cho HĐQT VietinBank phê duyệt ban hành, sửa đổi, bổ sung Quy chế tài chính (QCTC) VietinBank sau khi có ý kiến của NHNN:

Căn cứ Luật các TCTD 2024; các dự thảo Nghị định thay thế Nghị định 93/2017/NĐ-CP về Chế độ tài chính đối với các TCTD, Chi nhánh Ngân hàng nước ngoài; Thông tư 16/2018/TT-BTC hướng dẫn Nghị định 93, Thông tư 12/2018/TT-BTC và Thông tư 114/2020/TT-BTC về giám sát, đánh giá hiệu quả đầu tư vốn nhà nước tại TCTD do Nhà nước nắm giữ trên 50% vốn điều lệ và đánh giá mức độ ảnh hưởng đến toàn bộ các nội dung của QCTC, VietinBank đã dự thảo Quy chế thay thế QCTC hiện hành. Tuy nhiên, Nghị định thay thế Nghị định 93/2017/NĐ-CP hiện đang trình Thủ tướng Chính Phủ và chờ ký ban hành. Dự thảo QCTC phải được cập nhật đầy đủ các văn bản quy phạm pháp luật hiện hành trước khi trình xin ý kiến NHNN để được thông qua, do đó, dự kiến sau khi Nghị định thay thế Nghị định 93/2017/NĐ-CP được ban hành, VietinBank sẽ hoàn thiện dự thảo Quy chế thay thế QCTC hiện hành và xin ý kiến NHNN để ban hành trong năm 2025.

8. Việc sửa đổi Điều lệ tổ chức và hoạt động của VietinBank (Điều lệ VietinBank), Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của BKS VietinBank

ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 ngày 27/4/2024 đã thông qua các nội dung sửa đổi, toàn văn hợp nhất Điều lệ VietinBank, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của BKS VietinBank, giao Chủ tịch HĐQT ký ban hành Điều lệ VietinBank/Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank và giao Trưởng BKS ký ban hành Quy chế Tổ chức và hoạt động của BKS, hợp nhất các nội dung sửa đổi, bổ sung đã được ĐHĐCĐ thông qua và được HĐQT điều chỉnh theo yêu cầu của NHNN. Theo đó, VietinBank đã hoàn thiện và ban hành Điều lệ VietinBank, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của BKS VietinBank ngày 25/06/2024 và CBTT theo đúng quy định.

9. Về phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu của VietinBank giai đoạn 2021-2025 (PACCL)

Tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 27/NQ-ĐHĐCĐ ngày 27/4/2024, ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 đã phê duyệt nội dung PACCL; Giao HĐQT VietinBank: (i) Xây dựng, phê duyệt và triển khai các giải pháp chi tiết trên cơ sở PACCL đã được ĐHĐCĐ phê duyệt; (ii) Phê duyệt điều chỉnh PACCL phù hợp với tình hình thực tế và theo yêu cầu của cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (nếu có).

Theo đó, trên cơ sở thực tiễn hoạt động của VietinBank cũng như yêu cầu của NHNN, HĐQT VietinBank đã phê duyệt điều chỉnh PACCL. Hiện tại, VietinBank đang tập trung nguồn lực để tổ chức triển khai các giải pháp, nhiệm vụ trọng tâm đã xây dựng trong PACCL.

II. KẾT QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ

1. Thực hiện tinh gọn, đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự các cấp, thúc đẩy mạnh mẽ nâng cao năng suất lao động (NSLĐ)

VietinBank đã kiện toàn bộ máy điều hành, bầu bổ sung các vị trí TV HĐQT và TGD; thực hiện các giải pháp tinh gọn mô hình tổ chức, đồng bộ các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, rà soát, đánh giá lại các cấp lãnh đạo, phân loại chất lượng nhân sự tại các đơn vị; xây dựng nguồn nhân sự có chất lượng cao, thông qua thi tuyển nội bộ và nhận diện, đào tạo nhân tài với các chương trình NextGen và Hipo Top 500.

VietinBank chủ động thực hiện kế hoạch nguồn nhân lực thông qua việc tuyển dụng nhân sự



chất lượng cao và đào tạo kỹ năng để đảm bảo thực hiện chuyển đổi số cũng như HĐKD thông thường: Đào tạo, phát triển nhân sự tập trung vào nâng cao năng lực chuyển đổi số và thực thi nhanh sáng kiến số; năng lực bán, năng lực chuyên môn cho đội ngũ bán hàng tại CN và năng lực quản lý, lãnh đạo cho đội ngũ Lãnh đạo.

2. Triển khai mạnh mẽ chuyển đổi số toàn diện HĐKD và quản trị

Năm 2024, VietinBank đã hoàn thành giai đoạn "chạy đà" quan trọng với 45 sáng kiến được ưu tiên triển khai, đặt nền móng vững chắc cho hành trình chuyển đổi số. Việc triển khai các sáng kiến giúp tăng cường năng lực xử lý tự động, tiết giảm thời gian, chi phí hoạt động, nâng cao NSLĐ. Đặc biệt, sự ra đời của Nhà máy số vào tháng 6/2024 trở thành điểm nhấn quan trọng; áp dụng phương pháp làm việc Agile cho phép rút ngắn thời gian đưa sản phẩm đến khách hàng và nhanh chóng thu thập phản hồi để cải tiến liên tục. VietinBank đặt con người vào trung tâm của hành trình chuyển đổi, nhân sự được bổ sung kịp thời và liên tục được nâng cao kỹ năng, kiến thức; tinh thần chuyển đổi số được lan tỏa, thúc đẩy sự đồng lòng và tinh thần đổi mới trên toàn hệ thống.

3. Tiếp tục hoàn thiện mô hình và đẩy mạnh ứng dụng chuyển đổi số trong công tác QTRR

Điều chỉnh chính sách về KPI và thẩm quyền tín dụng, chủ động nhận diện các khoản nợ tiềm ẩn rủi ro, xây dựng mô hình học máy nhằm tối ưu hóa công tác cảnh báo sớm... để kiểm soát có hiệu quả chất lượng nợ toàn hệ thống. Chú trọng quản trị các loại rủi ro mới phát sinh, tăng cường giám sát/cảnh báo rủi ro, triển khai hiệu quả công tác ATTT, phòng ngừa, ứng phó sự cố gián đoạn CNTT.

VietinBank kết hợp công tác kiểm tra giám sát thường xuyên của Đảng với công tác kiểm tra của chuyên môn, đổi mới, sáng tạo trong truyền thông, đào tạo, nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự QTRR.

4. Tiếp tục tăng cường năng lực tài chính, nâng cao hoạt động quản trị tài chính từ công tác giám sát và điều hành tài chính, kiểm soát chi phí hoạt động

VietinBank triển khai đồng bộ nhiều biện pháp để nâng cao năng lực vốn tự có, củng cố nguồn lực tài chính để phát triển HĐKD bền vững đồng thời đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn theo Thông tư 41 và cải thiện mức đệm vốn dự phòng theo Thông tư 13. Tiếp tục tối ưu hiệu quả, kiểm soát tốc độ tăng của chi phí thấp hơn tốc độ tăng thu nhập, chú trọng ưu tiên ngân sách chi phí cho các hoạt động thúc đẩy kinh doanh của các đơn vị, tập trung hỗ trợ chuyển đổi số của ngân hàng.

5. Nâng cao chất lượng dịch vụ (CLDV) liên tục và trải nghiệm của khách hàng

Tập trung đẩy mạnh CLDV, tiên phong triển khai Dự án Quản trị trải nghiệm khách hàng nhằm gia tăng mức độ hài lòng, gắn kết của khách hàng và thúc đẩy văn hóa hướng đến khách hàng; hoàn thiện bộ chỉ số theo dõi và đo lường tự động, quản lý CLDV trên các kênh tiếp xúc khách hàng theo thông lệ. VietinBank lắng nghe ý kiến của hàng triệu khách hàng qua việc triển khai 10 chiến dịch khảo sát đo lường chỉ số trải nghiệm khách hàng trên 5 kênh giao dịch hàng quý, thí điểm đo lường các chỉ số trải nghiệm khách hàng trên các hành trình khách hàng của chương trình Chuyển đổi số nhằm xác định điểm đau và đưa ra các giải pháp cải tiến. Thúc đẩy trải nghiệm CLDV đồng nhất trên toàn hệ thống thông qua giám sát CLDV thường xuyên và triển khai đào tạo nâng tầm dịch vụ trên toàn hệ thống.

6. Tuân thủ quy định về quản trị công ty áp dụng đối với công ty niêm yết đại chúng quy mô lớn

5.1. Tổng kết các cuộc họp và các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT

Trong năm 2024, HĐQT VietinBank đã tổ chức các phiên họp định kỳ để đánh giá kết quả kinh doanh, đưa ra các định hướng, chỉ đạo hoạt động và trao đổi về các nội dung, chuyên đề phục vụ Báo cáo của HĐQT về hoạt động năm 2024 và định hướng phát triển năm 2025

vụ công tác quản trị của VietinBank. Ngoài ra, HĐQT còn quyết định nhiều nội dung khác thông qua hình thức họp/lấy ý kiến bằng văn bản. Danh sách các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT năm 2024 được công bố tại Phụ lục 01 - Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2024 của VietinBank.

5.2. Hoạt động của các TV HĐQT

HĐQT, Chủ tịch HĐQT đã tổ chức đánh giá kết quả hoạt động năm 2024 của từng TV HĐQT. Theo đó, tất cả các TV HĐQT đã thực hiện đầy đủ nhiệm vụ theo Điều lệ của VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank, Quy chế về hoạt động giám sát của HĐQT VietinBank và quy định của Pháp luật, đảm bảo hiệu quả hoạt động chung của VietinBank và cổ đông; nghiên cứu, đánh giá tình hình, kết quả hoạt động và đóng góp vào việc định hướng phát triển, phương án kinh doanh của VietinBank; tham dự các cuộc họp HĐQT, thảo luận và biểu quyết về các vấn đề thuộc nhiệm vụ, quyền hạn của HĐQT theo quy định và chịu trách nhiệm trước ĐHCĐ và HĐQT về quyết định của mình; triển khai thực hiện nghị quyết, quyết định của ĐHCĐ và HĐQT và có trách nhiệm giải trình trước ĐHCĐ, HĐQT về việc thực hiện nhiệm vụ được giao khi có yêu cầu; thực hiện các quyền, nghĩa vụ khác theo phân công của HĐQT, Chủ tịch HĐQT và theo quy định của pháp luật. Đồng thời, các TV HĐQT cũng thực hiện giám sát toàn diện các lĩnh vực hoạt động trọng yếu của VietinBank theo phân công, kịp thời nhận diện và hỗ trợ giải quyết, khắc phục tồn tại, hạn chế trong công tác chỉ đạo, tổ chức thực hiện ở các cấp.

5.3. Hoạt động của TV độc lập HĐQT và kết quả đánh giá của TV độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT

Hoạt động của TV độc lập HĐQT VietinBank trong năm 2024 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ của VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định của pháp luật hiện hành và hệ thống quy định nội bộ của VietinBank, thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHCĐ và các nội dung được ĐHCĐ ủy quyền, thực hiện vai trò nổi bật và tích cực trong việc định hướng chiến lược kinh doanh và hoạt động của hệ thống, giám sát việc thực thi cũng như QTRR, đóng góp tích cực vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống. *(Chi tiết tại Báo cáo hoạt động của TV độc lập HĐQT và đánh giá của TV độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT).*

5.4. Báo cáo về các giao dịch giữa công ty, công ty con, công ty do VietinBank nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn Điều lệ với TV HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa VietinBank với công ty trong đó TV HĐQT là thành viên sáng lập hoặc là người quản lý doanh nghiệp trong thời gian 03 năm gần nhất trước thời điểm giao dịch:

Trong năm 2023, VietinBank thực hiện 30 giao dịch với: **(i)** Các công ty con (Công ty TNHH MTV Quản lý quỹ VietinBank; Ngân hàng TNHH Công Thương Việt Nam tại Lào – VietinBank Lào; Tổng công ty CP Bảo hiểm VietinBank; Công ty CP Chứng khoán VietinBank; Công ty TNHH MTV Vàng bạc đá quý VietinBank; Công ty TNHH MTV Cho thuê tài chính VietinBank); **(ii)** Công ty liên kết của VietinBank (Ngân hàng TNHH Indovina); **(ii)** Cổ đông lớn của VietinBank (Ngân hàng MUFG Bank, Ltd.).

Trong đó, có 02 giao dịch với VietinBank Lào - công ty con của VietinBank và TV HĐQT VietinBank Phạm Thị Thanh Hoài kiêm nhiệm Chủ tịch HĐQT của VietinBank Lào *(Chi tiết được công bố tại Phụ lục 03, 04 Báo cáo tình hình Quản trị công ty năm 2024 của VietinBank).*

5.5. Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT

Tính đến 31/12/2024, VietinBank có 09 Ủy ban trực thuộc HĐQT là Ủy ban Nhân sự (UBNS), Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR), Ủy ban Chính sách (UBCS), Ủy ban Chiến lược (UBCL), Ủy ban Quản lý Tài sản Nợ - Tài sản Có (UB ALCO), Ủy ban Công nghệ thông tin (UBCNTT), Ủy ban Chất lượng dịch vụ (UBCLDV), Ủy ban Quản lý vốn góp (UBQLVG), Ủy

ban Quản lý chất lượng nợ (UBQLCLN). Việc thành lập các Ủy ban đảm bảo tuân thủ theo quy định của NHNN và các quy định của pháp luật. HĐQT đánh giá trong năm 2024, các Ủy ban đã phối hợp chặt chẽ với các Phòng/Ban, Bộ phận có liên quan để thực hiện đầy đủ, kịp thời, có kết quả các chức năng, nhiệm vụ theo Quy chế tổ chức và hoạt động của từng Ủy ban do HĐQT ban hành. Qua đó, các Ủy ban thuộc HĐQT đã giúp HĐQT tăng cường hiệu quả quản trị, hiệu quả hoạt động giám sát của HĐQT đối với các đơn vị, cá nhân chịu sự giám sát của HĐQT trong hệ thống VietinBank.

Kết quả hoạt động chi tiết của các Ủy ban trong năm 2024 theo Phụ lục đính kèm.

5.6. Kết quả giám sát đối với Người điều hành của VietinBank

Hoạt động giám sát của HĐQT đối với BĐH được thực hiện theo đúng quy định tại Quy chế về hoạt động giám sát của HĐQT VietinBank. Theo đó, TV HĐQT, các Ủy ban trực thuộc HĐQT, Đoàn giám sát giúp HĐQT thực hiện hoạt động giám sát thường xuyên theo kế hoạch giám sát hàng năm và đột xuất; Văn phòng HĐQT là đơn vị tham mưu, giúp HĐQT trong việc tổ chức, thực hiện hoạt động giám sát của HĐQT; các cá nhân, đơn vị chịu sự giám sát được thông báo về kế hoạch giám sát hàng năm hoặc đột xuất của HĐQT, phân công nhiệm vụ giám sát của thành viên HĐQT. Trên cơ sở kế hoạch giám sát hàng năm hoặc giám sát đột xuất, HĐQT thực hiện hoạt động giám sát thông qua các hình thức sau:

- **Xem xét báo cáo:** TV HĐQT, Ủy ban trực thuộc HĐQT xem xét báo cáo theo phạm vi giám sát được phân công hoặc theo chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT đối với từng báo cáo cụ thể. Sau khi xem xét báo cáo, thành viên HĐQT, Ủy ban trực thuộc HĐQT lập Báo cáo kết quả giám sát gửi Chủ tịch HĐQT hoặc báo cáo kết quả giám sát tại cuộc họp định kỳ, đột xuất của HĐQT.
- **Họp với cá nhân, đơn vị chịu sự giám sát:** Chủ tịch HĐQT hoặc TV HĐQT tham gia họp với cá nhân, đơn vị chịu sự giám sát. Sau cuộc họp, TV HĐQT báo cáo Chủ tịch HĐQT về các vấn đề phát sinh liên quan đến nội dung giám sát được thảo luận trong cuộc họp để xử lý, chỉ đạo giải quyết hoặc báo cáo HĐQT tại cuộc họp định kỳ hoặc đột xuất.
- **Đoàn giám sát:** Căn cứ kế hoạch giám sát hàng năm được HĐQT phê duyệt hoặc khi phát sinh yêu cầu giám sát đột xuất, Chủ tịch HĐQT quyết định thành lập Đoàn giám sát để thực hiện hoạt động giám sát. Thành phần Đoàn giám sát gồm Trưởng đoàn là Chủ tịch HĐQT hoặc một thành viên HĐQT. Sau khi kết thúc hoạt động giám sát, Đoàn giám sát lập Báo cáo kết quả giám sát để trình Chủ tịch HĐQT. Trên cơ sở đó, Chủ tịch HĐQT quyết định tổ chức cuộc họp toàn thể HĐQT để xem xét, thảo luận, xử lý theo thẩm quyền đối với các nội dung đề xuất tại Báo cáo kết quả giám sát.

Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT trong năm 2024 được thực hiện toàn diện, sát sao, hiệu quả, góp phần nâng cao hiệu quả giám sát cấp cao tại VietinBank. Trong năm 2024, HĐQT triển khai 11 chuyên đề giám sát trong các hoạt động trọng yếu của ngân hàng gồm: (1) Hoạt động cấp tín dụng, chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng và quản trị chất lượng nợ toàn hệ thống; (2) Chủ điểm hiệu quả cân đối vốn và quản trị tài chính; (3) Hiệu quả CASA, thu ngoài lãi, bán chéo và khai thác hệ sinh thái (không bao gồm HST công ty con), công tác chuyển dịch kênh; (4) Chủ điểm khách hàng ưu tiên; (5) Chủ điểm thu hồi nợ XLRR, kiểm soát chất lượng nợ và nâng cao hiệu quả phân luồng xử lý nợ; (6) Chủ điểm chất lượng dịch vụ; (7) Chủ điểm NSLĐ; (8) Công tác XD CB, mua sắm và quản lý tài sản của VietinBank; (9) Hoạt động của các chi nhánh theo từng khu vực; (10) Chủ điểm phát triển thanh toán; (11) Chủ điểm thúc đẩy các



hoạt động khai thác bán chéo hệ sinh thái, tăng cường sự phối hợp giữa các Khối nghiệp vụ, Chi nhánh VietinBank với Công ty con. Theo đó, các Thành viên HĐQT, Ủy ban giúp việc HĐQT được phân công triển khai giám sát theo các chuyên đề, báo cáo HĐQT định kỳ hàng tháng hoặc theo yêu cầu cụ thể tại kế hoạch giám sát.

Tại các phiên họp định kỳ hàng tháng của HĐQT, PTGD phụ trách BĐH/TGD thay mặt những Người Điều hành của VietinBank báo cáo đầy đủ về các mảng hoạt động của VietinBank, các hoạt động nổi bật trong tháng về: (i) chính sách lãi suất, chương trình thúc đẩy tăng trưởng; (ii) sản phẩm dịch vụ; (iii) công tác hỗ trợ khách hàng; (iv) kiểm tra kiểm soát nội bộ; (v) quản lý rủi ro, xử lý thu hồi nợ; và (vi) kế hoạch HĐKD trong các tháng tiếp theo.... PTGD phụ trách BĐH/TGD cũng báo cáo tiến độ, kết quả triển khai thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ, các Nghị quyết, Quyết định, chỉ đạo của HĐQT hoặc các báo cáo theo yêu cầu của Chủ tịch HĐQT, TV HĐQT, Ủy ban trực thuộc HĐQT, báo cáo các chuyên đề theo yêu cầu của HĐQT để phục vụ hoạt động giám sát của HĐQT; tình hình thực hiện hạn mức kiểm soát rủi ro, các biện pháp đề xuất khi (các) hạn mức có nguy cơ bị vượt hoặc nguy cơ phát sinh rủi ro trọng yếu ngoài dự kiến, các nội dung đề xuất với HĐQT. Các TV HĐQT cũng tăng cường vai trò định hướng, giám sát, phối hợp chặt chẽ với các thành viên BĐH để thúc đẩy kinh doanh, triển khai công tác PDCA liên tục đảm bảo bám sát tiến độ kế hoạch đề ra, nhanh chóng giải quyết và tháo gỡ khó khăn, vướng mắc để hỗ trợ BĐH và các đơn vị khắc phục, giải quyết các điểm nghẽn trong quá trình hoạt động.

Thông qua hoạt động giám sát của HĐQT cho thấy Người Điều hành luôn kịp thời báo cáo, tiếp nhận các định hướng, chỉ đạo của HĐQT và tổ chức triển khai đầy đủ, có kết quả trên toàn hệ thống các nội dung này cùng các công việc theo chức năng nhiệm vụ được giao. Trên cơ sở định hướng chỉ đạo của HĐQT đối với các mục tiêu chiến lược kinh doanh của VietinBank, PTGD phụ trách BĐH/TGD đã xây dựng, phân công triển khai nhiệm vụ đến từng TV BĐH; chỉ đạo, giao chỉ tiêu, nhiệm vụ kinh doanh cụ thể tới từng đơn vị Khối/Phòng/Ban thực hiện, có báo cáo đầy đủ, kịp thời bằng văn bản đến HĐQT về kết quả thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao. Trong năm 2024, Người Điều hành đã tập trung nguồn lực triển khai các chủ điểm kinh doanh và chủ điểm nền tảng, chuyển dịch cơ cấu kỳ hạn huy động vốn, thúc đẩy tăng trưởng CASA, tăng trưởng tín dụng trên cơ sở kiểm soát rủi ro và chất lượng danh mục tín dụng; sử dụng chi phí hiệu quả, ưu tiên chi phí phục vụ trực tiếp cho HĐKD và chuyển đổi số; tiếp tục tái cấu trúc mạnh mẽ, toàn diện các mặt hoạt động (công tác nhân sự, mạng lưới, năng lực công nghệ thông tin, chất lượng dịch vụ, NSLĐ,...). Bên cạnh đó, Người Điều hành cũng rà soát, kiện toàn hệ thống cơ chế, quy chế quản trị nội bộ, VBCS của VietinBank theo hướng tinh gọn, mạch lạc, hỗ trợ tích cực cho HĐKD, đẩy nhanh việc giải quyết khó khăn vướng mắc cho Chi nhánh nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh đồng thời kiểm soát chặt chẽ các rủi ro trọng yếu.

Bên cạnh đó, trong năm 2024, hoạt động giám sát của HĐQT còn được tăng cường thông qua việc tiếp tục nâng cấp, cải tiến Hệ thống giám sát công việc của HĐQT VietinBank (EMS). Nhờ đó, các Nghị quyết, Chỉ thị, Kết luận chỉ đạo của HĐQT và các nhiệm vụ do HĐQT, Chủ tịch HĐQT, Thành viên HĐQT giao đều được theo dõi, đôn đốc, kiểm tra theo quy định, đảm bảo chất lượng và tiến độ của các công việc.

Trong thời gian tới, công tác giám sát của HĐQT đối với Người Điều hành của VietinBank sẽ tiếp tục tập trung vào giám sát các chuyên đề đối với các chủ điểm nền tảng và lĩnh vực hoạt động trọng yếu của ngân hàng, chỉ đạo Người Điều hành triển khai các giải pháp ứng xử kịp thời

đề phòng ngừa rủi ro, tăng cường hiệu quả hoạt động của VietinBank.

III. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2025

1. Định hướng phát triển năm 2025

Năm 2025, tăng trưởng kinh tế toàn cầu được dự báo ổn định, tuy nhiên vẫn có các rủi ro cản trở đà tăng trưởng như căng thẳng địa chính trị và nguy cơ xung đột tại một số khu vực trên thế giới vẫn tiếp tục leo thang và diễn biến phức tạp; nguy cơ chiến tranh thương mại và sự gia tăng chủ nghĩa bảo hộ. ...Các NHTW trên thế giới được dự báo sẽ tiếp tục nới lỏng chính sách tiền tệ do lạm phát có dấu hiệu hạ nhiệt nhưng tốc độ và mức độ cắt giảm lãi suất sẽ khác nhau, phụ thuộc vào tình hình của từng nền kinh tế cũng như diễn biến tại Mỹ. Trong bối cảnh thương mại toàn cầu còn nhiều diễn biến khó lường, kinh tế Việt Nam được dự báo tăng trưởng tích cực (~8%) chủ yếu nhờ động lực đến từ tiêu dùng nội địa phục hồi, đầu tư công, đầu tư tư nhân cải thiện, cùng với xuất khẩu và FDI tiếp tục chuyển dịch về Việt Nam để tận dụng các lợi thế thương mại. NHNN sẽ tiếp tục điều hành linh hoạt các công cụ chính sách nhằm ổn định tỷ giá, kiểm soát lạm phát đồng thời đảm bảo thanh khoản, an toàn hệ thống ngân hàng, cung ứng vốn hiệu quả cho nền kinh tế, tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của các TCTD.

Năm 2025 là năm then chốt trong việc thực hiện các mục tiêu giai đoạn 2020-2025 của nền kinh tế, ngành ngân hàng nói chung và VietinBank nói riêng. VietinBank sẽ tiếp tục giữ vững vai trò ngân hàng chủ lực, đi đầu trong việc thực thi các chủ trương, chính sách, phục vụ nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, góp phần bảo đảm môi trường kinh doanh tiền tệ và đóng góp vào sự phát triển mạnh mẽ của đất nước trong “**Kỷ nguyên vươn mình của dân tộc**”. Theo đó, VietinBank sẽ phát huy hết nội lực, **tiếp tục tập trung vào 04 trọng tâm chiến lược: (i)** Tăng trưởng thu nhập lõi, đảm bảo hiệu quả và bền vững; **(ii)** Tăng mức độ gắn kết khách hàng, trở thành ngân hàng giao dịch chính; **(iii)** Quản trị nguồn lực hiệu quả; **(iv)** Tăng cường năng lực QTRR.

Định hướng triển khai đối với một số hoạt động trọng yếu:

- Tổ chức triển khai các giải pháp về tiền tệ, tín dụng, ngoại hối, triển khai PACCL theo định hướng, chỉ đạo của Chính phủ và NHNN.
- Tiếp tục tăng trưởng quy mô bền vững, tăng tỷ trọng các sản phẩm có hiệu quả cao và QTRR trong hạn mức quy định, đa dạng hóa khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính ngân hàng cho nền kinh tế.
- Tiếp tục triển khai các biện pháp kiểm soát lãi suất, hỗ trợ người dân, doanh nghiệp theo đúng chỉ đạo của Chính phủ và NHNN, đẩy mạnh triển khai hiệu quả các gói tín dụng ưu đãi theo định hướng của Chính phủ và NHNN.
- Quản trị hiệu quả cân đối vốn, tập trung nguồn lực thúc đẩy tăng trưởng nguồn vốn đảm bảo an toàn thanh khoản; đặc biệt chú trọng tăng trưởng nguồn CASA và các nguồn vốn có chi phí thấp.
- Tăng tỷ trọng thu ngoài lãi, cải thiện mạnh mẽ, toàn diện chất lượng sản phẩm, dịch vụ.
- Đẩy mạnh công tác thu hồi và xử lý nợ xấu.
- Tiếp tục kiện toàn mô hình tổ chức; thực hiện tinh gọn đội ngũ, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, phát triển nhân tài gắn với hoạt động chuyển đổi số, thúc đẩy nâng cao NSLĐ.
- Nâng cao CLDV cung cấp đến khách hàng, thay đổi phương thức quản trị CLDV theo hành trình khách hàng. Tiếp tục thúc đẩy chuyển dịch giao dịch lên kênh số.
- Tiếp tục thực hiện đồng bộ các giải pháp nhằm nâng cao năng lực tài chính, khai thác hiệu quả các nguồn lực; quản trị chi phí hiệu quả, kiểm soát tốc độ tăng của chi phí thấp hơn tốc độ tăng thu nhập.

- Lấy khách hàng là trung tâm, tăng mức độ gắn kết, tạo thuận lợi cho khách hàng trong giao dịch đồng thời tiết giảm chi phí vận hành.

2. Các chỉ tiêu kinh doanh năm 2025

Trên cơ sở chỉ tiêu VietinBank đang trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền và đang được xem xét, VietinBank kính trình ĐHĐCĐ phê duyệt một số chỉ tiêu cơ bản năm 2025 dự kiến như sau:

Chỉ tiêu	Dự kiến năm 2025
Tổng tài sản	Tăng trưởng từ 5% – 10%
Dư nợ tín dụng	Thực hiện theo hạn mức tăng trưởng tín dụng được NHNN phê duyệt và định hướng chính sách điều hành tín dụng của NHNN trong từng thời kỳ
Nguồn vốn huy động	Tăng trưởng phù hợp với tốc độ tăng trưởng tín dụng, đảm bảo các chỉ số an toàn thanh khoản
Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng	< 1,8%
Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ	Theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền <i>(VietinBank tiếp tục cải thiện mạnh mẽ hiệu quả kinh doanh, thực hiện tốt vai trò ngân hàng chủ lực, trụ cột và chủ đạo của nền kinh tế).</i>
Cổ tức	Tỷ lệ chi trả cổ tức và cơ cấu chi trả cổ tức <i>(tiền mặt, cổ phiếu)</i> thực hiện theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền và tuân thủ quy định của pháp luật.
Các tỷ lệ an toàn hoạt động	Tuân thủ quy định của NHNN

Đề nghị ĐHĐCĐ chấp thuận uỷ quyền cho HĐQT VietinBank quyết định các chỉ tiêu chính thức trên cơ sở ý kiến, chỉ đạo, phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền, diễn biến của thị trường và thực tế HĐKD của VietinBank và CBTT theo quy định.

Kính trình ĐHĐCĐ thông qua các nội dung báo cáo của HĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Trần Minh Bình



PHỤ LỤC
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT

1. Ủy ban Nhân sự (UBNS)

UBNS là cơ quan tham mưu, giúp việc HĐQT đối với các nội dung thuộc thẩm quyền HĐQT trong việc xây dựng chính sách nhân sự, tuyển chọn và bố trí nhân sự đối với các chức danh thuộc thẩm quyền HĐQT; giúp HĐQT thực hiện giám sát việc thực hiện cơ chế, chính sách nhân sự và các hoạt động quản lý nhân sự của VietinBank. Trong năm 2024, UBNS đã tham mưu giúp việc cho HĐQT trong việc:

- Tinh gọn mô hình tổ chức, tái cơ cấu mạng lưới hướng tới mục tiêu tối ưu hóa hiệu quả hoạt động trong năm 2025 và các năm tiếp theo.
- Tiếp tục triển khai đề án tinh gọn, đổi mới, nâng cao chất lượng đội ngũ VietinBank và đạt được một số kết quả theo đúng lộ trình đặt ra. Tính đến thời điểm hiện tại, chưa ghi nhận các vấn đề rủi ro pháp lý liên quan đến vấn đề rà soát, phân loại nhân sự.
- Kiện toàn nhân sự thuộc thẩm quyền HĐQT quản lý tại các đơn vị trong hệ thống VietinBank đảm bảo tuân thủ đúng quy định, quy trình của VietinBank.
- Đổi mới toàn diện hệ thống chính sách về nhân sự, tiền lương.
- Đổi mới toàn diện Quy chế Quản lý cán bộ VietinBank theo quy định của Đảng, NHNN.
- Tuyển dụng cán bộ quản lý tiếp tục được tổ chức trên diện rộng và có nhiều điểm mới, đột phá (*tuyển dụng các vị trí Giám đốc, Phó giám đốc Chi nhánh*).

Trong năm 2025, UBNS sẽ tiếp tục tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong việc thực hiện có hiệu quả Đề án tinh gọn, đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực VietinBank và kiện toàn mô hình tổ chức, nhân sự thuộc thẩm quyền HĐQT quản lý, quy hoạch mạng lưới đảm bảo tuân thủ đúng quy định, gia tăng hiệu quả hoạt động của VietinBank.

2. Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR)

UBQLRR cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT về công tác QLRR toàn hệ thống VietinBank. Trong năm 2024, UBQLRR đã thực hiện:

- Tham mưu cho HĐQT nhiều chủ trương, chính sách, chỉ đạo về hoạt động QLRR như: Đẩy mạnh định hướng tín dụng (kiểm soát nhóm KH trọng yếu, kiểm soát cấp tín dụng ngoài địa bàn, tuân thủ ESG); Kiểm soát chặt chẽ việc tuân thủ khẩu vị rủi ro, chiến lược QLRR 2024-2026; Kiểm soát chất lượng nợ và trích lập chi phí dự phòng; Nâng cao hiệu quả công tác phân luồng, thu hồi và xử lý nợ; Kiện toàn hệ thống văn bản chính sách (VBCS) QLRR phù hợp với Luật TCTD sửa đổi và các quy định khác của pháp luật; Xây dựng, chỉnh sửa các hệ thống/ công cụ hỗ trợ QLRR; Nâng cao cách thức kiểm soát/ quản lý RWA; Đẩy mạnh công tác QLRR CNTT; Tăng cường các biện pháp để kiểm soát, giảm thiểu rủi ro gian lận.
- Phối hợp với Ủy ban QLRR các NHTM tổ chức chương trình *Tọa đàm Ủy ban QLRR NHTM Việt Nam năm 2024* với chủ đề “**QLRR CNTT**”. Tọa đàm đã nhận được sự hưởng ứng tham dự của các NHTM; các chuyên gia từ các Công ty tư vấn, bảo hiểm trong lĩnh vực QLRR và CNTT cùng sự tham dự của đại diện các cơ quan quản lý NHNN. Tọa đàm lần này mang lại nhiều ý nghĩa thiết thực trong việc tăng cường kết nối, chia sẻ kinh

nghiệm trong quá trình tổ chức, vận hành hoạt động QLRR CNTT tại UB QLRR các NHTM, đặc biệt trong bối cảnh xu hướng chuyển đổi số trong ngành ngân hàng đã và đang diễn ra rất mạnh mẽ hiện nay. Thông qua Tọa đàm, VietinBank vinh dự được đóng góp vào việc duy trì mối liên kết, chia sẻ thông tin giữa UBQLRR của các NHTM, từ đó góp phần xây dựng hệ thống ngân hàng Việt Nam phát triển ngày càng bền vững.

- Đề xuất, kiến nghị HĐQT nhiều nội dung quan trọng về công tác QLRR, trên cơ sở giám sát diễn biến trạng thái rủi ro tại VietinBank và bảo đảm HĐKD của VietinBank an toàn, hiệu quả, tuân thủ các quy định của pháp luật trong bối cảnh nền kinh tế vẫn đang đối mặt với nhiều biến động cả từ bên ngoài và bên trong. Đồng thời, UBQLRR đã tham mưu HĐQT triển khai các dự án trọng điểm liên quan tới hoạt động QLRR, giúp giảm thiểu rủi ro và tối đa hóa lợi nhuận, hướng tới tăng trưởng kinh doanh an toàn, hiệu quả và bền vững.

Trong thời gian tới, UBQLRR sẽ tập trung đẩy mạnh, nâng cao vai trò tham mưu HĐQT trong triển khai các sáng kiến nhằm hướng tới thông lệ quốc tế tiên tiến về QLRR; Tăng cường giám sát việc thực hiện các nội dung chỉ đạo của UBQLRR bảo đảm triển khai có hiệu quả các biện pháp phòng ngừa rủi ro, ứng phó kịp thời và duy trì HĐKD an toàn và hiệu quả trước những biến động của nền kinh tế.

3. Ủy ban Chính sách (UBCS)

UBCS là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong việc đảm bảo tính phù hợp, đầy đủ, đồng bộ của các Văn bản chính sách (VBCS) của VietinBank. Trong năm 2024, UBCS tập trung thực hiện:

- Theo dõi, nắm bắt thay đổi trong quy định pháp luật, xu hướng thị trường trong công tác số hóa, nhận diện đánh giá tác động của gần 50 văn bản pháp luật mới điều chỉnh, trong đó có hàng loạt các Luật có ảnh hưởng sâu rộng tới hoạt động ngân hàng như Luật các TCTD, Luật đất đai, Luật nhà ở, Luật kinh doanh bất động sản... và các Nghị định, Thông tư hướng dẫn. Từ đó tham mưu HĐQT để xây dựng kế hoạch điều chỉnh các VBCS nội bộ, cũng như chỉ đạo BDH điều chỉnh kịp thời các quy định nội bộ có liên quan, đảm bảo hoạt động tuân thủ quy định pháp luật, cũng như thúc đẩy HĐKD, đồng thời theo dõi, giám sát việc ban hành các VBCS nội bộ;
- Trực tiếp xem xét, đánh giá kế hoạch điều chỉnh VBCS của các Khối/phòng/ban và giám sát tiến độ thực hiện theo kế hoạch phê duyệt;
- Kiểm soát cây thư mục VBCS đảm bảo tinh gọn, tránh việc ban hành VBCS tràn lan, ảnh hưởng tới người sử dụng;
- Phối hợp trong triển khai chuyển đổi số để tham mưu cho HĐQT trong công tác xây dựng lại các quy trình hoạt động nhằm nâng cao NSLĐ, nâng cao trải nghiệm người dùng, giảm thiểu các bước tác nghiệp không cần thiết, đồng thời kiểm soát rủi ro.
- Tiếp tục tham mưu cho HĐQT chỉ đạo BDH hoàn thiện công cụ lưu trữ, tra cứu VBCS tập trung, đảm bảo tính đầy đủ của văn bản cũng như tính bảo mật cho các tài liệu VBCS của VietinBank.

Trong năm 2025, UBCS sẽ tiếp tục tham mưu cho HĐQT trong công tác xây dựng, điều chỉnh VBCS kịp thời phù hợp với thay đổi của quy định pháp luật, kiểm soát cây VBCS hiện hành của VietinBank đảm bảo tinh gọn; Tiếp tục phối hợp trong các hoạt động chuyển đổi số thực hiện các phương án điều chỉnh tinh gọn quy trình, cũng như điều chỉnh hệ thống lưu trữ

VBCS thuận tiện phục vụ người sử dụng.

4. Ủy ban chiến lược (UBCL)

UBCL là cơ quan tham mưu, giúp việc HĐQT trong công tác xây dựng, giám sát triển khai chiến lược, kế hoạch trung hạn, kế hoạch kinh doanh và chủ điểm trọng tâm hàng năm, giải quyết các điểm nghẽn trong hoạt động của VietinBank. Trong năm 2024, UBCL đã tập trung thực hiện:

- Tổ chức họp, thảo luận, đánh giá về môi trường vĩ mô quốc tế và trong nước (kinh tế, chính sách, công nghệ...), môi trường ngành và môi trường nội tại có ảnh hưởng đến chiến lược và hoạt động của VietinBank; đánh giá kết quả giám sát triển khai các chủ điểm trọng tâm năm 2024 về cả khía cạnh kinh doanh và khía cạnh nền tảng; trao đổi về các điểm nghẽn trong mô hình kinh doanh và tham mưu cho HĐQT phương hướng giải quyết;
- Thảo luận, thống nhất bản đồ mục tiêu kế hoạch toàn hàng năm 2025 có tính bao trùm các hoạt động trọng tâm của Ngân hàng, có sự liên kết chặt chẽ giữa các mục tiêu và giải pháp trọng tâm về kinh doanh và nền tảng, giữa các đơn vị, phân khúc trong hệ sinh thái VietinBank, phù hợp với điều kiện thị trường và chiến lược dài hạn của VietinBank;
- Giúp việc cho HĐQT trong việc điều phối các công việc triển khai mang tính chiến lược, tổng thể để phù hợp với định hướng, thực tế hoạt động của VietinBank.

Trong thời gian tới, UBCL sẽ tiếp tục đẩy mạnh, nâng cao vai trò tham mưu HĐQT trong việc theo dõi đánh giá tình hình kinh tế vĩ mô, các tác động đến hoạt động Ngân hàng; Giám sát việc triển khai các trọng tâm hoạt động, gắn kết với kế hoạch hành động của các đơn vị ở cấp toàn hàng, khu vực đồng thời đề xuất giải pháp thúc đẩy các trụ cột phát triển Ngân hàng, trong đó có các HĐKD thường xuyên gắn kết với hoạt động chuyển đổi số, phát triển hệ sinh thái ngân hàng - công ty con và tài chính bền vững.

5. Ủy ban Quản lý Tài sản Nợ - Tài sản Có (UB ALCO)

UB ALCO là cơ quan tham mưu, giúp việc HĐQT đối với các nội dung thuộc thẩm quyền HĐQT trong công tác quản lý Tài sản Nợ - Tài sản Có. Trong năm 2024, UB ALCO đã triển khai các hoạt động:

- Tham mưu HĐQT các định hướng, biện pháp: (i) Tối ưu hiệu quả danh mục tài sản nợ - tài sản có; (ii) Theo dõi sát diễn biến chỉ số rủi ro toàn hàng;
- Tham mưu HĐQT các biện pháp QTRR thanh khoản, rủi ro lãi suất và rủi ro thị trường, định hướng điều hành chính sách lãi suất của VietinBank đối với khách hàng và chính sách định giá điều chuyển vốn nội bộ, đảm bảo thực hiện đúng mục tiêu HĐKD, đảm bảo lợi ích tổng thể của VietinBank.

Trong thời gian tới, UB ALCO sẽ tiếp tục theo dõi sát diễn biến thị trường để kịp thời tham mưu HĐQT chỉ đạo, triển khai các biện pháp nâng cao hiệu quả bảng cân đối của VietinBank; Nâng cao công tác đảm bảo kiểm soát rủi ro tuân thủ các quy định nội bộ và quy định của cơ quan quản lý.

6. Ủy ban Công nghệ thông tin (UBCNTT)

UBCNTT là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT đối với các nội dung liên quan đến CNTT của VietinBank, đảm bảo sự gắn kết chặt chẽ với chiến lược kinh doanh của Ngân hàng, tối ưu về

nguồn lực và QTRR CNTT hiệu quả. Trong năm 2024, UBCNTT đã triển khai các hoạt động:

- Tham mưu HĐQT các nội dung liên quan đến CNTT bao gồm: (i) Phê duyệt chiến lược, kế hoạch phát triển ứng dụng CNTT, VBCS cấp HĐQT về hoạt động CNTT, chương trình, kế hoạch đầu tư, mua sắm hằng năm; (ii) Theo dõi, đánh giá việc thực thi các công việc thuộc thẩm quyền phê duyệt của HĐQT và hiệu quả hoạt động CNTT.
- Tổ chức các cuộc họp định kỳ, tổ chức thảo luận phân tích, đánh giá, kiểm tra giám sát và thúc đẩy hoạt động CNTT; từ đó báo cáo đề xuất và kiến nghị HĐQT một số nội dung về tổng thể quản trị kiến trúc doanh nghiệp, kiến trúc công nghệ, kế hoạch đầu tư mua sắm, kế hoạch nhân sự CNTT; sáng kiến chuyển đổi số về công nghệ, trách nhiệm quản lý, giám sát hiệu quả triển khai các dự án, hệ thống CNTT...

Trong thời gian tới, UBCNTT sẽ tiếp tục tham mưu cho HĐQT trong việc chỉ đạo, giám sát triển khai các sáng kiến dự án chuyển đổi số về công nghệ; định hướng đầu tư, triển khai các dự án công nghệ trọng điểm; tối ưu hóa việc khai thác/sử dụng các công nghệ nhằm nâng cao năng lực công nghệ lõi của VietinBank, hướng tới mục tiêu là Ngân hàng số được tin cậy nhất Việt Nam; Tham mưu cho HĐQT xây dựng, hoàn thiện các cơ chế, chính sách trọng yếu trong hoạt động CNTT và nâng cao năng lực đội ngũ CNTT nhằm đáp ứng với sự thay đổi mạnh mẽ trong môi trường kinh doanh và xu hướng chuyển đổi số.

7. Ủy ban Chất lượng dịch vụ (UBCLDV)

UBCLDV là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong công tác quản lý CLDV toàn hàng, nâng cao năng lực nền tảng hoạt động, gắn kết với chiến lược kinh doanh, và sự phát triển bền vững của Ngân hàng. Trong năm 2024, UBCLDV tập trung thực hiện các hoạt động:

- Nghiên cứu, tham mưu cho HĐQT các các chủ điểm cũng như những định hướng đổi mới, cải tiến nâng cao CLDV cho VietinBank như kiện toàn cơ chế hoạt động quản trị chất lượng dịch vụ xuyên suốt từ cấp Ủy ban đến cấp Hội đồng CLDV Trụ sở chính, Hội đồng CLDV chi nhánh; hoàn thiện cơ chế, quy định về công bố thông tin (CBTT), xử lý truyền thông khi xảy ra các sự kiện ảnh hưởng tới CLDV; nâng cao năng lực và chất lượng xử lý khiếu nại phàn nàn; điều chỉnh cách thức đo lường và tính KPI về chất lượng dịch vụ cho các chi nhánh.
- Tổ chức các cuộc họp định kỳ, báo cáo kết quả đánh giá CLDV và hoạt động quản lý chất lượng trên tất cả các kênh, các điểm chạm tiếp xúc với khách hàng; hoàn thiện báo cáo tự động các chỉ số đo lường CLDV trên 05 kênh; phân tích nguyên nhân; thảo luận và đề xuất các giải pháp nhằm giải quyết các tồn tại, từ đó báo cáo và kiến nghị HĐQT một số định hướng nhằm cải thiện CLDV.

Trong năm 2025, UB CLDV tiếp tục nâng cao vai trò tham mưu cho HĐQT trong việc định hướng xây dựng hoạt động quản lý CLDV một cách toàn diện, cụ thể:

- Tiếp tục tham mưu cho HĐQT trong việc định hướng xây dựng hoạt động quản lý CLDV một cách toàn diện về mọi mặt (từ chất lượng bán hàng, chất lượng SPDV cung cấp cho khách hàng, chất lượng vận hành cho đến chất lượng chăm sóc khách hàng trên tất cả các kênh), công tác ứng dụng CNTT, chuyển đổi số trong việc cải tiến quy trình, thủ tục nâng cao trải nghiệm của khách hàng bên ngoài và khách hàng nội bộ;

- Giám sát kết quả triển khai các giải pháp cải thiện CLDV, nâng cao sự hài lòng của khách hàng đối với SPDV của VietinBank; từ đó góp phần thúc đẩy HĐKD, xây dựng hình ảnh thương hiệu cho Ngân hàng.

8. Ủy ban Quản lý vốn góp (UBQLVG)

UBQLVG là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong việc quản lý, giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động đầu tư vốn của VietinBank tại công ty con và đưa ra các định hướng tổng thể nhằm tái cơ cấu, thúc đẩy, gia tăng giá trị phần vốn góp của VietinBank tại các công ty con. Trong năm 2024, UBQLVG đã tập trung thực hiện:

- Tổ chức họp, thảo luận, đánh giá thực trạng của các đơn vị nhận vốn góp từ VietinBank, xác định các điểm nghẽn trọng tâm cần giải quyết và tham mưu cho HĐQT phương hướng giải quyết;
- Thảo luận, thống nhất định hướng đối với hoạt động góp vốn, trong đó chuyển đổi mô hình giám sát để vừa thúc đẩy tăng trưởng đồng thời nâng cao vai trò giám sát; nâng cao năng lực QTRR, năng lực CNTT và hoạt động lõi của các đơn vị nhận vốn; Thảo luận, thống nhất về định hướng phát triển hệ sinh thái nhằm gia tăng sức mạnh toàn hệ thống, gia tăng sản phẩm dịch vụ phục vụ đa nhu cầu khách hàng VietinBank.
- Giúp việc cho HĐQT trong việc điều phối các công việc triển khai mang tính chiến lược, tổng thể để phù hợp với định hướng, thực tế hoạt động của hệ thống VietinBank và đơn vị nhận vốn của VietinBank.

Trong thời gian tới, UBQLVG sẽ tiếp tục đẩy mạnh, nâng cao vai trò tham mưu HĐQT trong định hướng chiến lược dài hạn và triển khai các giải pháp nhằm đạt được mục tiêu chiến lược của các đơn vị nhận vốn VietinBank; Giám sát việc triển khai các giải pháp của các đơn vị nhận vốn, gắn kết với mục tiêu chiến lược của hệ thống VietinBank.

9. Ủy ban Quản lý chất lượng nợ (UBQLCLN)

UBQLCLN là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong công tác nhận diện rủi ro, kiểm soát chất lượng nợ; quản lý thu hồi, xử lý nợ toàn hàng; giám sát, đánh giá hiệu quả công tác thu hồi, xử lý nợ; đưa ra các định hướng tổng thể nhằm nâng cao chất lượng tín dụng và hiệu quả công tác thu hồi, xử lý nợ của VietinBank. UBQLCLN được thành lập vào tháng 12/2024. Trong năm 2025, UBQLCLN sẽ tập trung thực hiện:

- Tham mưu cho HĐQT về định hướng tổng thể, kế hoạch, lộ trình, giải pháp thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả công tác nhận diện rủi ro và thu hồi, xử lý nợ trong hệ thống VietinBank.
- Giám sát, đánh giá tiến độ, hiệu quả triển khai các giải pháp nhận diện rủi ro và thu hồi, xử lý nợ trong hệ thống VietinBank; tham mưu các biện pháp nâng cao hiệu quả phù hợp.
- Giám sát, dự báo tình hình thực hiện các chỉ tiêu kiểm soát chất lượng danh mục tín dụng của VietinBank được quy định tại Tuyên bố khẩu vị rủi ro và hạn mức rủi ro, tham mưu biện pháp kiểm soát phù hợp.

**NGÂN HÀNG TMCP
CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

108 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội
Tel: 024.39421030
GCNĐKKD số 0100111948
Cấp thay đổi lần 13 ngày 08/01/2024

Hà Nội, ngày tháng năm 2025

**BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VÀ
ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT
VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT**

Căn cứ khoản 4 Điều 280 Nghị định số 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 của Chính phủ quy định chi tiết một số điều của Luật Chứng khoán, thành viên độc lập HĐQT báo cáo hoạt động của thành viên độc lập HĐQT và đánh giá của thành viên độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (VietinBank) trong năm 2024 như sau:

I. HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT

Thực hiện quyền hạn, trách nhiệm của thành viên độc lập HĐQT theo quy định của pháp luật hiện hành và hệ thống quy định nội bộ của VietinBank, thành viên độc lập HĐQT VietinBank đã tham gia đầy đủ vào các hoạt động của HĐQT VietinBank, thực hiện có trách nhiệm các công việc được Chủ tịch HĐQT phân công và tuân thủ quy định của pháp luật, Điều lệ, các quy định nội bộ của VietinBank, cụ thể:

1. Về thực hiện quyền, nghĩa vụ của thành viên HĐQT theo quy định:

a) Tham gia đầy đủ các phiên họp của HĐQT, đưa ra ý kiến/ biểu quyết đối với các nội dung được thảo luận với ý thức bảo đảm phù hợp quy định của pháp luật, Điều lệ, quy định nội bộ và trên tinh thần xây dựng VietinBank phát triển, an toàn, hiệu quả, bền vững.

b) Về những vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT được biểu quyết theo hình thức lấy ý kiến bằng văn bản: đã nghiên cứu, xem xét đầy đủ toàn diện hồ sơ kèm theo Phiếu lấy ý kiến và đưa ra ý kiến nhận xét/ biểu quyết một cách độc lập, bảo đảm đúng pháp luật, quy định nội bộ của VietinBank và đảm bảo tiến độ:

- Tham gia ý kiến/ biểu quyết ban hành/sửa đổi các quy định nội bộ liên quan đến tổ chức, nhân sự, quản trị và hoạt động của VietinBank và các vấn đề khác thuộc thẩm quyền của HĐQT.

- Tham gia ý kiến/ biểu quyết phê duyệt các vấn đề liên quan đến hoạt động tín dụng và các hoạt động khác thuộc thẩm quyền của HĐQT.

- Tham gia ý kiến/ biểu quyết chương trình, kế hoạch hoạt động của HĐQT, chương trình, nội dung, tài liệu phục vụ họp Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) và công tác triệu tập họp ĐHĐCĐ.

2. Về thực hiện nhiệm vụ thành viên độc lập HĐQT:

a) Đã thực hiện giám sát việc kiểm phiếu và lập biên bản kiểm phiếu lấy ý kiến thành viên HĐQT đối với toàn bộ các hồ sơ thuộc thẩm quyền HĐQT phê duyệt, bảo đảm chuẩn xác đúng quy định của Pháp luật và Điều lệ VietinBank và ký đầy đủ vào các Biên bản kiểm phiếu.

b) Thực hiện việc lập báo cáo đánh giá về hoạt động của HĐQT theo đúng quy định tại Điều lệ VietinBank.

3. Về hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban điều hành theo phân công:

Thực hiện hoạt động giám sát đối với Ban điều hành trong việc triển khai các chủ trương, định hướng, chính sách được ban hành theo các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT



tại các Chi nhánh thuộc Khu vực 5 thông qua việc tham gia đầy đủ các cuộc họp của Ban điều hành về thúc đẩy công tác kinh doanh, công tác thu hồi xử lý nợ, và xem xét đầy đủ các báo cáo của Ban điều hành về các công việc liên quan đến quản lý các chi nhánh tại Khu vực 5; qua đó đã đưa ra các kiến nghị/đề xuất đối với HĐQT xử lý theo thẩm quyền hoặc giao/đôn đốc Ban điều hành xử lý nhằm tháo gỡ, khắc phục các tồn tại, hạn chế, dấu hiệu tiềm ẩn rủi ro đối với Chi nhánh và VietinBank.

4. Về thực hiện nhiệm vụ là thành viên Ủy ban QLRR trực thuộc HĐQT:

Tham dự đầy đủ các cuộc họp của Ủy ban QLRR và đưa ra ý kiến độc lập về các nội dung thảo luận; Tham gia đầy đủ và đảm bảo tiến độ những ý kiến đối với các nội dung mà Ủy ban QLRR yêu cầu, tích cực đóng góp trong việc xây dựng chiến lược, chính sách, quy trình QLRR của VietinBank.

Ngoài ra, đối với những công việc khác được phân công đã thực hiện đầy đủ, có trách nhiệm và bảo đảm hiệu quả.

Với tính chất độc lập khi tham gia HĐQT, vai trò của Thành viên độc lập trong HĐQT VietinBank đã góp phần tích cực trong việc nâng cao chất lượng, tính khách quan, minh bạch của các nghị quyết, quyết định của HĐQT.

II. ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT

1. Về cơ cấu tổ chức:

Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 (ngày 27/4/2024) và ĐHĐCĐ bất thường năm 2024 (ngày 17/10/2024) đã thông qua danh sách ông/bà trúng cử thành viên HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029 gồm 11 thành viên (Ông Trần Minh Bình; Ông Nguyễn Trần Mạnh Trung¹; Ông Trần Văn Tàn; Ông Lê Thanh Tùng; Ông Nguyễn Thế Huân; Bà Phạm Thị Thanh Hoài; Ông Nguyễn Đức Thành; Ông Nguyễn Việt Dũng²; Ông Koji Iriguchi; Ông Takeo Shimotsu; Ông Cát Quang Dương), trong đó có 01 thành viên độc lập HĐQT là ông Cát Quang Dương.

Cơ cấu tổ chức HĐQT của VietinBank đảm bảo tuân thủ Điều lệ và pháp luật về số lượng, tiêu chuẩn, điều kiện của các thành viên cũng như đáp ứng các quy định pháp luật chuyên ngành về cơ cấu thành viên độc lập.

2. Về cơ chế hoạt động:

a) Các phiên họp HĐQT được tổ chức đầy đủ, hợp lệ, đảm bảo trình tự, thủ tục theo quy định. Trong năm 2024, HĐQT VietinBank đã tổ chức các phiên họp định kỳ tháng, quý, 6 tháng, năm và các phiên họp chuyên đề để đánh giá kết quả kinh doanh/giám sát hoạt động của TGD/PTGD phụ trách Ban Điều hành, đưa ra các định hướng, chỉ đạo HĐKD và trao đổi về một số nội dung, chuyên đề phục vụ công tác quản trị của VietinBank. Ngoài ra, HĐQT còn phối hợp với Đảng ủy, Công đoàn tổ chức một số cuộc họp liên tịch để phục vụ công tác an sinh xã hội, chế độ đãi ngộ đối với người lao động và các công việc khác.

b) Công tác xin ý kiến thành viên HĐQT bằng văn bản được triển khai theo đúng quy định. Theo đó, nhiều trường hợp thuộc thẩm quyền phê duyệt của HĐQT đã thực hiện lấy ý kiến và tổng hợp ý kiến bằng văn bản của các thành viên HĐQT bảo đảm đúng quy định của pháp luật và Điều lệ. Trên cơ sở đó, các Nghị quyết, quyết định của HĐQT được ban hành

1- Ông Nguyễn Trần Mạnh Trung được bầu vào HĐQT tại kỳ họp ĐHĐCĐ bất thường ngày 17/10/2024

2- Ông Nguyễn Việt Dũng được bầu vào HĐQT tại kỳ họp ĐHĐCĐ bất thường ngày 17/10/2024

theo thể thức phù hợp quy định.

c) Chất lượng hoạt động của bộ máy giúp việc HĐQT, bao gồm các Ủy ban trực thuộc HĐQT, các đơn vị hỗ trợ hoạt động của HĐQT được củng cố thông qua việc HĐQT chỉ đạo kiện toàn mô hình tổ chức và nhân sự, hoàn thiện các văn bản chính sách. Các Ủy ban của HĐQT đã phối hợp chặt chẽ với các Hội đồng của Ban điều hành để thực hiện có kết quả các chức năng nhiệm vụ theo Quy chế tổ chức và hoạt động riêng của từng Ủy ban do HĐQT ban hành.

3. Về kết quả công tác quản trị và giám sát:

Trong năm 2024, HĐQT đã thực hiện đúng, đầy đủ nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của pháp luật và quy định nội bộ VietinBank, đồng thời tiếp tục có nhiều đổi mới trong công tác quản trị, chỉ đạo và giám sát Ban điều hành triển khai kế hoạch kinh doanh được ĐHĐCĐ thông qua. Công tác quản trị và giám sát của HĐQT năm 2024 đã đạt được những kết quả tích cực, cụ thể như sau:

a) Hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh 2024 do ĐHĐCĐ giao và triển khai nhiệm vụ năm 2025:

❖ Kết quả triển khai các chỉ tiêu kinh doanh năm 2024 do ĐHĐCĐ giao:

Năm 2024, HĐKD của VietinBank đạt được những kết quả tích cực, bảo đảm hiệu quả của ngân hàng và lợi ích của cổ đông, tạo tiền đề phát triển HĐKD trong thời gian tới.

Về kết quả kinh doanh chung: Tổng tài sản hợp nhất đạt hơn **2.385 nghìn tỷ đồng**, tăng **17,4%** so với cuối năm 2023, hoàn thành kế hoạch ĐHĐCĐ 2024 (tăng trưởng từ 8% - 10%). Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ đạt **30.361 tỷ đồng**, tăng **25,5%** so với năm 2023, hoàn thành **115%** kế hoạch ĐHĐCĐ và NHNN giao (26.300 tỷ đồng).

❖ Về xây dựng kế hoạch kinh doanh năm 2025:

Trong năm 2024, HĐQT tiếp tục chỉ đạo triển khai sớm công tác giao kế hoạch kinh doanh năm 2025. Việc giao kế hoạch năm 2025 được hoàn thiện trước 31/10/2024, phân bổ chỉ tiêu tới các khối/ đơn vị và chi nhánh, cùng với thể điểm KPI đều được hoàn thành và truyền thông tới chi nhánh trong Quý 4/2024. Việc giao chỉ tiêu kế hoạch được thực hiện bằng mô hình với chuỗi dữ liệu lịch sử trong 07 năm của từng Chi nhánh trên cơ sở bám sát thực tiễn kinh doanh, thị phần VietinBank trên địa bàn, tương quan kết quả hoạt động của chi nhánh so với KV và toàn hàng, phù hợp với đặc điểm thị trường và có xét đến các yếu tố đặc thù có tác động lớn đến HĐKD năm 2025 của các đơn vị.

b) Về triển khai các nhiệm vụ:

❖ **Về cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ:** Trong năm 2024, HĐQT đã tích cực chỉ đạo các đơn vị triển khai các sáng kiến chuyển đổi số hướng đến khách hàng, cải thiện/nâng cao trải nghiệm của khách hàng, trong đó có một số sáng kiến triển khai đạt kết quả cao như: Nâng cấp eFast dành cho KHDN (M11S03); Phát triển/thiết kế lại hành trình cho vay sản xuất và kinh doanh (M6S03); Tăng cường tính năng kênh số iPay và nâng cao trải nghiệm khách hàng (M4S05).

❖ Về công tác tác tổ chức, nhân sự, tiền lương:

- **Mô hình tổ chức:** Trong năm 2024, HĐQT đã có các chỉ đạo, nghị quyết về kiện toàn mô hình tổ chức của VietinBank nhằm đáp ứng nhu cầu chuyển đổi số và hướng tới mục tiêu tinh gọn, chuyên môn hóa và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị.

- **Rà soát nhân sự:** Quán triệt Nghị quyết của Thường vụ Đảng ủy, HĐQT VietinBank về Đề án tinh gọn, đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ trong toàn hệ thống, trong năm 2024, Trưởng các đơn vị trong hệ thống VietinBank đã nhận thức được vai trò quan trọng

trong công tác rà soát, đánh giá chất lượng nhân sự để triển khai các chương trình đào tạo, sàng lọc và sắp xếp lại vị trí công việc đối với từng nhân sự cụ thể đảm bảo phù hợp với năng lực của cán bộ, góp phần thúc đẩy hiệu quả công việc và sự phát triển bền vững của hệ thống.

Lao động của VietinBank đến thời điểm 31/12/2024 là **24.731 người** (bao gồm cả lao động của các công ty con, đơn vị sự nghiệp, VPĐD, lao động khoán gọn). Năm 2024, trong bối cảnh thị trường lao động tiếp tục bị ảnh hưởng sau đại dịch COVID-19, toàn bộ người lao động trong toàn hệ thống VietinBank được bố trí, sắp xếp công việc phù hợp với trình độ và năng lực làm việc, được ký kết hợp đồng lao động theo Bộ Luật Lao động.

- **Công tác tiền lương, đãi ngộ:** Hệ thống tiền lương của VietinBank được xây dựng theo thông lệ quốc tế dựa trên nguyên tắc 3Ps: Trả lương theo vị trí công việc, trả lương theo năng lực cá nhân, trả lương theo kết quả thực hiện công việc nhằm đáp ứng 3 mục tiêu chính: **(i)** Đảm bảo ổn định tiền lương hằng tháng, hằng quý, hằng năm của người lao động; **(ii)** Tạo động lực đối với người lao động để nâng cao NSLĐ; **(iii)** Linh hoạt trong công tác xếp lương, nâng lương hằng năm.

- **Công tác tuyển dụng:** Tiếp tục nâng cao chất lượng, hiệu quả thông qua các giải pháp đổi mới cải tiến như: Triển khai phần mềm và website tuyển dụng trong toàn bộ quy trình tuyển dụng, xây dựng trang fanpage facebook, Linkedin riêng cho công tác tuyển dụng để truyền thông hình ảnh, môi trường làm việc của VietinBank hướng tới thu hút các ứng viên tiềm năng cho các vị trí tuyển dụng của VietinBank.

- **Công tác đào tạo:** Năm 2024, công tác triển khai đào tạo tiếp tục được đổi mới để đáp ứng yêu cầu nâng cao năng lực chuyên môn, năng lực thực thi và thích ứng cho CBCNV VietinBank trong thời đại số. Theo đó, các chương trình đào tạo từ chuyên môn tới kỹ năng, từ đào tạo cán bộ tới các cấp quản lý, lãnh đạo đều xây dựng phát triển trên cùng một nền tảng xuyên suốt: *đào tạo song hành và gắn liền với chuyển đổi số và các HĐKD*; đảm bảo *phát triển năng lực thích ứng, năng lực thực thi nhanh, ứng dụng ngay* vào công việc để nâng cao năng lực của CB nói riêng và hướng tới cùng cố, gia tăng năng lực cạnh tranh VietinBank nói chung. Năm 2024, VietinBank đã tổ chức 1.096 lớp học. Số lượt học viên tham gia đào tạo là 314.506 lượt, với thời lượng đào tạo trung bình là 6,5 ngày/người.

Ngoài ra, VietinBank đã xây dựng và thúc đẩy văn hóa học tập chủ động trên toàn hệ thống là một trong những trọng tâm chiến lược phát triển nhân sự của VietinBank nhằm phát triển và xây dựng văn hóa học tập cho mỗi cán bộ, tạo nên một đội ngũ nhân sự sáng tạo, sẵn sàng thích ứng với những yêu cầu của sự phát triển.

❖ **Về công nghệ thông tin (CNTT) và chuyển đổi số:**

- **Về CNTT:** Năm 2024, VietinBank triển khai 40 dự án trọng điểm về CNTT bên cạnh Chuyển đổi số, trong đó đặc biệt giải pháp xác thực khách hàng trong đề án kết nối dữ liệu dân cư Quốc gia, đảm bảo tuân thủ các quy định của NHNN về mở và quản lý tài khoản, giao dịch thẻ. Triển khai các dashboard, báo cáo quản trị giúp lãnh đạo các cấp từ TSC đến CN có dữ liệu trực quan, hỗ trợ nhanh chóng trong quá trình ra quyết định; ứng dụng phân tích dữ liệu nâng cao trong các bài toán nâng cao trải nghiệm khách hàng, tối ưu hoá chi phí hoạt động, phát hiện các giao dịch đáng ngờ, cảnh báo rủi ro tín dụng...; nâng cấp máy chủ Corebanking và các nền tảng hạ tầng giúp thời gian xử lý giao dịch được cải thiện nhanh hơn khoảng 20% so với trước khi nâng cấp. VietinBank tiếp tục đảm bảo vận hành, duy trì hoạt động của các hệ thống lõi và các hệ thống hỗ trợ khác hoạt động an toàn, hiệu quả. Kịp thời phát hiện và ngăn chặn các lỗ hổng bảo mật, áp dụng các công cụ để tự động hóa công việc quản trị hệ thống, nâng cấp và tối ưu máy chủ và các hệ thống thanh toán khác.

- Về chuyển đổi số:

Chuyển đổi số đã trở thành trụ cột thứ tư, song hành cùng ba trụ cột (Tăng trưởng thu nhập lõi; Quản trị hiệu quả nguồn lực và chi phí; Khai phá hiệu quả hệ sinh thái và tích hợp ESG, thúc đẩy phát triển bền vững) để giúp VietinBank nắm bắt cơ hội, trở thành ngân hàng hiệu quả hàng đầu Việt Nam. 108 sáng kiến được thiết kế dựa trên bốn trụ cột chính: Số hóa, Công nghệ, Dữ liệu và Mô hình tổ chức.

Trong năm 2024, 45 sáng kiến trong khuôn khổ chương trình Chuyển đổi số toàn diện mang tên X01 đã được ưu tiên triển khai theo mô hình Agile hoặc Waterfall, đóng góp vào HĐKD với doanh số, tỷ lệ chuyển dịch, tỷ lệ khai thác ở mức tích cực. Những sáng kiến nổi bật đã đem lại những kết quả ấn tượng, như ra mắt các sản phẩm số như DigiGOLD, tính năng giải ngân online, bảo lãnh online cho khách hàng doanh nghiệp. Những sản phẩm này không chỉ tối ưu hóa quy trình, giảm bớt thủ tục và thời gian xử lý, mà còn nâng cao sự tiện lợi cho khách hàng, giảm thiểu rủi ro và tăng NSLĐ cho đội ngũ cán bộ VietinBank, đồng thời tạo dựng diện mạo mới năng động và hiện đại cho VietinBank.

Đặc biệt, Nhà máy số (Digital Factory - DF) được thành lập, là đơn vị tiên phong áp dụng phương pháp làm việc Agile, rút ngắn thời gian đưa sản phẩm tới tay khách hàng, đồng thời nhanh chóng thu thập phản hồi để cải tiến liên tục.

❖ **Về công tác QTRR và kiểm tra kiểm soát:** Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam vẫn đang đối mặt với những diễn biến không thuận lợi, thị trường bất động sản/du lịch chưa khởi sắc trở lại, hoạt động sản xuất kinh doanh, thu nhập người lao động giảm sút... ảnh hưởng trực tiếp tới khả năng trả nợ của khách hàng, VietinBank đã chủ động thận trọng trong công tác quản lý chất lượng nợ toàn hàng, nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra giám sát, đề xuất các biện pháp quản lý rủi ro thanh khoản, thị trường, lãi suất kịp thời, phù hợp.

❖ Về công tác quản lý chất lượng nợ & thu hồi nợ xử lý rủi ro:

Trong năm 2024, HĐQT VietinBank đã ban hành Quy chế tổ chức hoạt động và thành lập Ủy ban Quản lý chất lượng nợ để tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong công tác nhận diện rủi ro, kiểm soát chất lượng nợ; quản lý thu hồi, xử lý nợ toàn hàng; giám sát, đánh giá hiệu quả công tác thu hồi, xử lý nợ; đưa ra các định hướng tổng thể nhằm nâng cao chất lượng tín dụng và hiệu quả công tác thu hồi, xử lý nợ của VietinBank.

Trong bối cảnh khó khăn của nền kinh tế, VietinBank đã nỗ lực, quyết liệt triển khai đồng bộ nhiều biện pháp, giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nợ, đồng thời đẩy nhanh tiến độ xử lý thu hồi nợ. Thu hồi nợ XLRR năm 2024 đạt **8,48 nghìn tỷ đồng**, tăng mạnh **81,6%** so với cùng kỳ năm 2023.

❖ Về công tác mua sắm và quản trị tài sản:

Trong năm 2024, VietinBank đã ban hành mới các quy định về hoạt động quản lý đầu tư, mua sắm hàng hóa, dịch vụ, nhà đất trong hệ thống VietinBank để phù hợp với tình hình thực tế. HĐQT cũng thường xuyên có các chỉ đạo để nâng cao hoạt động đầu tư, mua sắm hàng hóa dịch vụ, do vậy hoạt động đầu tư, mua sắm hàng hóa dịch vụ cơ bản đã đáp ứng được các nhu cầu đầu tư phát triển, bảo đảm tính liên tục cho HĐKD và duy trì hoạt động thường xuyên của VietinBank.

❖ Về thúc đẩy HĐKD tại các đơn vị nhận vốn, mạng lưới nước ngoài và khai thác hệ sinh thái VietinBank:

- Các công ty con trong nước:

Trong năm 2024, VietinBank tiếp tục đẩy mạnh chiến lược khai thác hệ sinh thái các Công ty con/đơn vị nhận vốn thông qua công tác giao chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh, thường xuyên giám sát chặt chẽ tình hình thực hiện kế hoạch của các đơn vị nhận vốn trong nước, đôn đốc những Người đại diện vốn tại các công ty chủ động, nâng cao tinh thần trách nhiệm, phấn đấu hoàn thành mục tiêu kế hoạch VietinBank đã giao.

Bên cạnh việc nâng cao hiệu quả vốn đầu tư tại các đơn vị nhận vốn, công tác QTRR của VietinBank tiếp tục được tăng cường thông qua Người đại diện vốn tại các công ty con thực hiện chỉ đạo, giám sát, đảm bảo việc quản lý rủi ro của công ty con phù hợp với chính sách QLRR của VietinBank, triển khai mô hình Kiểm soát viên chuyên trách tại các công ty con, nâng cao chất lượng hoạt động kiểm toán nội bộ,..., qua đó đã nâng cao hiệu quả QLRR tại các công ty con cũng như công tác quản lý, giám sát của VietinBank tại các công ty con.

- VietinBank – Chi nhánh Đức:

HĐQT chỉ đạo và ban hành các nghị quyết đối với hoạt động của chi nhánh Đức, theo đó, chi nhánh Đức tiếp tục phát triển HĐKD theo định hướng kinh doanh giai đoạn 2022 – 2025 phù hợp với định hướng MTBP toàn hàng.

HĐQT phê duyệt cơ chế kết nối, thúc đẩy kinh doanh cho chi nhánh Đức trên cơ sở tuân thủ quy định pháp luật Việt Nam và pháp luật CHLB Đức. Chỉ đạo tăng cường phối hợp, kết nối giữa chi nhánh Đức và các Khối kinh doanh tại TSC, các chi nhánh trong nước một cách đồng bộ, hiệu quả. Qua đó, đã triển khai bán chéo được nhiều sản phẩm dịch vụ mà chi nhánh Đức có lợi thế: cho vay ngoại tệ, thu xếp vốn, tư vấn tài chính, dịch vụ TTTM, thanh toán quốc tế, tái tài trợ UPAS LC, đồng bảo lãnh, mua bán ngoại tệ...

- Ngân hàng TNHH MTV VietinBank tại Lào (VietinBank Lào):

Năm 2024 tiếp tục là một năm nhiều khó khăn thách thức bao gồm lạm phát, biến động tỷ giá hối đoái và lãi suất, giá hàng hóa tăng, gánh nặng nợ công và thiên tai lũ lụt. Tuy nhiên, VietinBank Lào đã nỗ lực phấn đấu hoàn thành kế hoạch được HĐQT VietinBank giao cũng như đạt tăng trưởng cao so với năm 2023. Đặc biệt, năm 2024, VietinBank Lào đã được NHNN Lào tin tưởng và giao nhiệm vụ phát triển hệ thống và là ngân hàng quyết toán cho dịch vụ thanh toán qua mã QR Lào – Việt.

❖ Về công tác truyền thông, thương hiệu, an sinh xã hội:

- Về công tác truyền thông: HĐQT trực tiếp chỉ đạo công tác truyền thông đảm bảo tính chủ động, hiệu quả, có trọng tâm, trọng điểm vào các dự án được lựa chọn kỹ lưỡng, có quy mô và mức độ tác động lớn đến quảng bá thương hiệu VietinBank. Gắn công tác truyền thông với việc triển khai thực hiện chiến lược và kế hoạch kinh doanh trung hạn của VietinBank; nêu bật những kết quả trong HĐKD đạt được trong năm 2024 và những hoạt động hỗ trợ nền kinh tế, doanh nghiệp, người dân phục hồi hoạt động sản xuất kinh doanh đời sống sau dịch Covid-19...

- Về công tác an sinh, xã hội: Hoạt động an sinh xã hội của VietinBank tập trung vào các lĩnh vực xây dựng nhà ở cho người nghèo, xây dựng các trường học, công trình y tế, các công trình hạ tầng tại các địa bàn khó khăn, vùng nông thôn, vùng sâu, vùng xa, hỗ trợ khắc phục hậu quả thiên tai bão lụt, xây dựng hạ tầng góp phần củng cố an ninh, quốc phòng. Năm 2024, VietinBank đã dành hơn **500 tỷ đồng** để thực hiện công tác an sinh xã hội.

c) Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT:

Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT trong năm 2024 tiếp tục được triển khai mạnh mẽ, góp phần nâng cao hiệu quả giám sát cấp cao tại VietinBank. Cụ thể:

❖ **HĐQT đã phê duyệt kế hoạch giám sát năm 2024:** trong năm 2024, HĐQT triển khai 11 chuyên đề giám sát trong các hoạt động/chủ điểm trọng yếu của ngân hàng gồm: (i)- hoạt động cấp tín dụng, chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng và quản trị chất lượng nợ toàn hệ thống; (ii)- hiệu quả cân đối vốn và quản trị tài chính; (iii)- hiệu quả CASA, thu ngoài lãi, bán chéo và khai thác hệ sinh thái, công tác chuyển dịch kênh; (iv)- khách hàng ưu tiên; (v)- thu hồi nợ XLRR, kiểm soát chất lượng nợ và nâng cao hiệu quả phân luồng xử lý nợ; (vi)- chất lượng dịch vụ; (vii)- NSLĐ; (viii)- công tác XDCB, mua sắm và quản lý tài sản; (ix)- hoạt động của các chi nhánh theo từng khu vực; (x)- phát triển thanh toán; (xi)- thúc đẩy các hoạt động khai thác bán chéo hệ sinh thái, tăng cường sự phối hợp giữa các Khối nghiệp vụ, Chi nhánh VietinBank và Công ty con.

❖ **Phân công, phân nhiệm cho các Thành viên HĐQT** phụ trách những mảng công việc, lĩnh vực trọng yếu trong hoạt động của VietinBank và triển khai giám sát chuyên đề, báo cáo HĐQT định kỳ hàng tháng hoặc theo yêu cầu cụ thể tại kế hoạch giám sát.

Trong năm 2024, các Thành viên HĐQT đã tăng cường vai trò định hướng, giám sát, phối hợp chặt chẽ với các thành viên BDH để thúc đẩy kinh doanh, triển khai công tác PDCA liên tục đảm bảo bám sát tiến độ kế hoạch đề ra, nhanh chóng giải quyết và tháo gỡ vướng mắc, khó khăn cho Chi nhánh. Các thành viên HĐQT (theo phạm vi giám sát được phân công) đã kịp thời nắm bắt, ghi nhận thông tin, kịp thời giúp HĐQT xem xét, phê duyệt những nội dung thuộc thẩm quyền để hỗ trợ BDH và các đơn vị khắc phục, giải quyết các điểm nghẽn trong quá trình hoạt động.

Bên cạnh đó, trong năm 2024, hoạt động giám sát của HĐQT tiếp tục được tăng cường thông qua việc nâng cấp, cải tiến Hệ thống giám sát công việc của HĐQT VietinBank (EMS). Nhờ đó, các Nghị quyết, Chỉ thị, Kết luận chỉ đạo của HĐQT và các nhiệm vụ do HĐQT, Chủ tịch HĐQT, Thành viên HĐQT giao đều được theo dõi, đôn đốc, kiểm tra theo quy định, đảm bảo chất lượng và tiến độ của các công việc.

4. Kết luận:

a) Hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2024 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ, quy định nội bộ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định của Pháp luật hiện hành, thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các nội dung được ĐHĐCĐ ủy quyền.

b) HĐQT có nhiều đổi mới và giải pháp cụ thể trong công tác quản trị, thể hiện vai trò xuyên suốt trong việc định hướng chiến lược kinh doanh và hoạt động của toàn hệ thống, đảm bảo hoạt động của VietinBank luôn được kiểm soát, đi đúng định hướng chiến lược và phù hợp thực tiễn; giám sát, hỗ trợ Ban điều hành trong hoạt động điều hành cũng như QTRR, đóng góp tích cực có hiệu quả vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống.

c) Tất cả các thành viên HĐQT có tinh thần trách nhiệm, đoàn kết, có tính chuyên nghiệp cao, luôn hướng tới mục tiêu VietinBank phát triển hiệu quả, an toàn, bền vững và luôn ý thức bảo vệ lợi ích tối đa của VietinBank.

Thành viên độc lập HĐQT

Cát Quang Dương