

**NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
VIỆT NAM**

**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

108 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội  
 Tel: 024.39421030; Fax: 024.3921032  
 GCNĐKKD số 0100111948  
 Cập thay đổi lần 11 ngày 1/11/2018

Hà Nội, ngày 15 tháng 4 năm 2021

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2020  
VÀ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2021**

Năm 2020, đại dịch Covid – 19 bùng phát trên toàn cầu, nhiều quốc gia trong khu vực và trên thế giới lâm vào suy thoái, Việt Nam trở thành điểm sáng khi thực hiện thành công mục tiêu kép vừa phòng, chống dịch, vừa duy trì đà tăng trưởng kinh tế ở mức cao so với các quốc gia trên thế giới. Tăng trưởng GDP của Việt Nam năm 2020 đạt 2,91%, thuộc nhóm tăng trưởng cao nhất trên thế giới, Việt Nam trở thành nền kinh tế có quy mô thứ 4 trong khu vực ASEAN. Lạm phát được kiểm soát tốt, kinh tế vĩ mô ổn định, thị trường tiền tệ và thị trường ngoại hối cải thiện tích cực, mặt bằng lãi suất giảm xuống.

Năm 2020, VietinBank tự hào khẳng định và phát huy rất tốt vai trò chủ lực, trụ cột của đất nước, đồng hành hỗ trợ khách hàng vượt qua khó khăn, khôi phục sản xuất kinh doanh; đồng thời đẩy mạnh đổi mới, cải cách, tái cấu trúc hoạt động, thực hiện thành công Phương án Cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020, Kế hoạch kinh doanh trung hạn giai đoạn 2018 – 2020, Kế hoạch kinh doanh năm 2020.

Kết quả kinh doanh của VietinBank có sự thay đổi cơ bản về chất, hiệu quả kinh doanh được nâng cao, cơ cấu thu nhập, cơ cấu khách hàng chuyển dịch theo hướng tích cực, lợi nhuận hợp nhất lần đầu tiên đạt mức 17.085 tỷ đồng. Nguyên nhân đạt được thành công trên là cá quá trình tích lũy, tích tụ, nỗ lực của toàn hệ thống, là kết quả của quá trình tái cấu trúc, chuyển đổi mô hình tăng trưởng gắn với hiệu quả thực chất, làm tốt công tác quản lý cán đối vốn, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh vốn trên thị trường tiền tệ, quản trị mạng lưới, quản trị tài chính hiệu quả, nâng cao năng suất lao động. VietinBank tăng trưởng tín dụng gắn với nâng cao chất lượng, phù hợp với năng lực vốn, tăng trưởng huy động của Ngân hàng và mục tiêu điều hành chính sách tiền tệ của NHNN. Chất lượng tài sản được nâng cao, tỷ lệ nợ xấu ở mức 0,94%, tỷ lệ bao phủ nợ xấu đạt 132%. VietinBank đã mua lại toàn bộ trái phiếu đặc biệt tại VAMC trong chưa đầy 2 năm thay vì 5 năm theo dự kiến nhờ đẩy mạnh công tác thu hồi và xử lý nợ xấu, tạo nền tảng vững chắc cho hoạt động kinh doanh trong giai đoạn tiếp theo. Tỷ lệ chi phí hoạt động so với tổng thu nhập hoạt động được kiểm soát ở mức 35,5%.

Cùng với thực hiện thành công nhiệm vụ kinh doanh, VietinBank tự hào đã có đóng góp tích cực và đi đầu trong công tác an sinh xã hội, thực thi hiệu quả chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về công tác xóa đói, giảm nghèo, cải thiện, nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho người dân và tham gia các chương trình an



sinh xã hội của đất nước. VietinBank dành nguồn kinh phí lớn để hỗ trợ công tác phòng chống Covid-19 cho các địa phương chịu ảnh hưởng tiêu cực của dịch bệnh. Công tác đoàn thể luôn được chú trọng, hỗ trợ tích cực cho hoạt động kinh doanh.

## I- KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

### 1. Kết quả thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2020

Bám sát những định hướng đã được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCD) thông qua, HĐQT VietinBank đã chỉ đạo triển khai quyết liệt và có kết quả các giải pháp trong Phương án Cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020, thúc đẩy phát triển các giải pháp kinh doanh hiệu quả ngay từ đầu năm hướng tới mục tiêu tăng trưởng an toàn, hiệu quả, bền vững. Kết quả thực hiện một số chỉ tiêu ĐHĐCD giao năm 2020 như sau:

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu (hợp nhất)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020 so với 31/12/2019		Kế hoạch ĐHĐCD 2020	% thực hiện KH 2020
			+/-	+/- %		
Dư nợ tín dụng	1.027.542	953.178	74.364	7,8%	Tăng trưởng 4%-8,5%	Đạt
Nguồn vốn huy động từ TCKT & dân cư	990.331	892.785	97.546	10,9%	Tăng trưởng 5%-10%	Đạt
Nợ xấu/dư nợ tín dụng	0,9%	1,2%			< 1,5%	Đạt
LNTT riêng lẻ	16.449	11.461	4.988	43,5%	10.080	163%
LNTT hợp nhất	17.085	11.781	5.289	44,9%	10.400	164%

(Nguồn: BCTC kiểm toán hợp nhất và riêng lẻ)

### 2. Công tác quản trị điều hành:

#### 2.1. Kiện toàn nhân sự lãnh đạo cấp cao

Nghị quyết ĐHĐCD thường niên 2020 số 21/NQ-ĐHĐCD ngày 23/05/2020 đã phê duyệt miễn nhiệm và bầu bổ sung một số nhân sự cấp cao của HĐQT VietinBank. Theo đó, HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2019 – 2024 được kiện toàn với 9 Thành viên như sau:

- Ông Lê Đức Thọ - Chủ tịch HĐQT;
- Ông Trần Minh Bình - Thành viên HĐQT kiêm TGĐ,
- Ông Trần Văn Tân - Thành viên HĐQT;
- Bà Trần Thu Huyền - Thành viên HĐQT kiêm Giám đốc Khối Nhân sự;
- Ông Nguyễn Thế Huân - Thành viên HĐQT;
- Bà Phạm Thị Thanh Hoài – Thành viên HĐQT;
- Ông Shiro Honjo – Thành viên HĐQT;
- Ông Masahiki Oki - Thành viên HĐQT kiêm Phó TGĐ;
- Bà Nguyễn Thị Bắc – Thành viên độc lập HĐQT.

HĐQT VietinBank đã đồng thuận, thống nhất quản trị hoạt động của toàn hệ thống, hoàn thành các mục tiêu, nhiệm vụ đề ra; chỉ đạo quyết liệt toàn hệ thống bám sát định hướng chiến lược để triển khai mạnh mẽ các giải pháp kinh doanh, sáng kiến kinh doanh hướng tới mục tiêu tăng trưởng an toàn, hiệu quả, bền vững; chỉ đạo đồng bộ các nội dung về quản trị hoạt động, quản trị tài chính, quản trị chất lượng tín dụng và xử lý nợ xấu, về cơ chế chính sách cũng như các vấn đề quan trọng của ngân hàng, hoàn thành tốt Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020 tại VietinBank và Kế hoạch Kinh doanh trung hạn 2018 – 2020, tạo tiền đề xây dựng Chiến lược phát triển VietinBank giai đoạn 2021 – 2030 và tầm nhìn đến năm 2045, Kế hoạch Kinh doanh trung hạn giai đoạn 2021 – 2023.

Thù lao của HĐQT trong năm 2020 được thực hiện theo đúng phê duyệt của ĐHĐCĐ. VietinBank đã chia sẻ, hỗ trợ, tháo gỡ khó khăn cho các khách hàng bị ảnh hưởng bởi dịch Covid -19, đồng thời thực hiện hàng loạt các giải pháp để tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh như: Giảm 16,67% mức tiền lương bình quân của Người quản lý so với năm 2019, tiết giảm các khoản chi phí hoạt động,... Theo đó, tỷ lệ thù lao thực tế năm 2020 đối với HĐQT và BKS chỉ bằng 0,17% lợi nhuận sau thuế năm 2020, phù hợp với Điều 4, NQ ĐHĐCĐ thường niên 2020 số 21/NQ-ĐHĐCĐ ngày 23/5/2020 trong đó phê duyệt mức thù lao đối với HĐQT và BKS năm 2020 tối đa bằng 0,31% lợi nhuận sau thuế năm 2020.

## **2.1. Kết quả triển khai Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu tại VietinBank giai đoạn 2016 – 2020**

Năm 2020 là năm cuối VietinBank triển khai Phương án Cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu tại VietinBank giai đoạn 2016 – 2020 (PACCL) theo các nội dung phê duyệt của NHNN tại Quyết định số 2337/QĐ-NHNN (QĐ 2337) ngày 27/11/2018. HĐQT đã chỉ đạo triển khai quyết liệt và có kết quả các mục tiêu, định hướng, giải pháp và lộ trình thực hiện PACCL, tái cấu trúc toàn diện hoạt động VietinBank giai đoạn 2018 - 2020 theo hướng nâng cao tiêu chuẩn hoạt động, chuyển đổi mạnh mẽ mô hình, phương thức kinh doanh, kết quả hoạt động tiếp tục cải thiện rất lớn về hiệu quả, cơ cấu thu nhập chuyển dịch theo hướng bền vững, tỷ lệ ROE được cải thiện mạnh từ mức 11,6% năm 2016 lên 16,9% năm 2020. Kết quả triển khai cụ thể như sau:

(i) **Nâng cao năng lực tài chính:** HĐQT đã chỉ đạo triển khai mạnh mẽ các giải pháp tăng vốn và cải thiện chất lượng nguồn vốn tự có của VietinBank. VietinBank chủ động, tích cực xây dựng và triển khai lộ trình tăng vốn tự có, trình các cấp có thẩm quyền phê duyệt ngay sau khi Chính phủ ban hành Nghị định 121/2020/NĐ-CP sửa đổi Nghị định 91/2015/NĐ-CP tạo cơ sở pháp lý cho phép các NHTM do Nhà nước nắm giữ trên 50% Vốn điều lệ (VĐL) thực hiện tăng vốn thông qua phát hành cổ phiếu để trả cổ tức. Bên cạnh đó, VietinBank triển khai các biện pháp nâng cao năng lực tài chính như phát hành trái phiếu thứ cấp (TPTC) để tăng vốn cấp 2, tái cơ cấu danh mục đầu tư TPTC của tổ chức tín dụng khác, thoái vốn tại một số công ty con, công ty liên kết...

(ii) **Kiểm soát chất lượng tài sản, đặc biệt là chất lượng tín dụng, giảm nợ xấu,**

**tăng cường các biện pháp thu hồi nợ:** HĐQT đã chỉ đạo triển khai rất quyết liệt nhiều biện pháp, tập trung xử lý nợ xấu, đưa tỷ lệ nợ xấu cuối năm 2020 ở mức 0,9%. Tiếp tục chuẩn hóa và kiện toàn hoạt động kiểm soát, tuân thủ và quản lý chất lượng nợ, kiểm soát rủi ro tiềm ẩn trong các mặt hoạt động, phát hiện sớm các rủi ro để cảnh báo và xử lý kịp thời. Tăng trưởng tín dụng đi vào thực chất và hiệu quả, chuyển đổi mạnh mẽ cơ cấu khách hàng gắn liền với an toàn và nâng cao chất lượng tín dụng.

(iii) **Nâng cao hiệu quả đầu tư góp vốn:** VietinBank đã xây dựng và triển khai 6 giải pháp: (i) Giám sát chặt chẽ, toàn diện hoạt động công ty con, công ty liên kết; (ii) Tăng cường năng lực tài chính, mở rộng nguồn tài chính của các công ty con; (iii) Đầu mạnh hoạt động bán chéo sản phẩm công ty con, công ty liên kết với các khách hàng của VietinBank; (iv) Nâng cao công tác quản lý danh mục đầu tư công ty con, công ty liên kết, đơn vị góp vốn; (v) Tái cấu trúc danh mục đầu tư, thoái vốn ngoại ngành thông qua bán trên sàn giao dịch đảm bảo hiệu quả đầu tư; (vi) Kiện toàn công tác quản lý dữ liệu về hoạt động công ty con, công ty liên kết, đơn vị nhận vốn.

(iv) **Cơ cấu lại và phát triển hệ thống mạng lưới:** Bộ máy tổ chức VietinBank đã được kiện toàn theo hướng tinh gọn, rút giảm đầu mối, chuyên môn hóa theo chức năng, hướng tới tăng cường công tác phối hợp, hướng đến khách hàng, thúc đẩy hiệu quả hoạt động và phù hợp với chiến lược kinh doanh. Thành lập Trung tâm (TT) Khách hàng phía Nam và TT phát triển giải pháp tài chính khách hàng để hiện thực hóa chiến lược chuyển đổi mô hình tăng trưởng, gắn tăng trưởng với các ngành, vùng kinh tế trọng điểm.

(v) **Chuyển đổi mô hình kinh doanh từ lệ thuộc hoạt động tín dụng sang mô hình kinh doanh đa dịch vụ:** VietinBank đã thay đổi phương thức cạnh tranh theo hướng chú trọng phát triển giải pháp tài chính tổng thể, ứng dụng số hóa mạnh mẽ trong toàn diện hoạt động, nâng cao năng lực tư vấn, đáp ứng tối đa nhu cầu tài chính của khách hàng. VietinBank thành lập TT Phát triển giải pháp tài chính khách hàng để phát triển giải pháp ngân hàng, tài chính hiện đại, tổng thể, toàn diện cho khách hàng, cung ứng dịch vụ theo chuỗi liên kết, đáp ứng tối đa nhu cầu tài chính của khách hàng. VietinBank đã ký kết thành công hợp đồng hợp tác với Manulife Việt Nam, thỏa thuận hợp tác chiến lược với nhiều đối tác lớn, uy tín, góp phần mở rộng và hoàn thiện các dịch vụ tài chính ngân hàng.

(vi) **Nâng cao năng lực quản trị, điều hành và tính minh bạch trong hoạt động:** Hoạt động quản trị điều hành, mô hình quản trị được chú trọng, tăng cường phù hợp với quy định của thông tư số 13/2018/TT-NHNN và phù hợp với thông lệ. VietinBank đã triển khai áp dụng hệ thống quản trị rủi ro phù hợp với các nguyên tắc, chuẩn mực của Ủy ban Basel. Từ đầu năm 2021, VietinBank chính thức áp dụng Thông tư 41 và đáp ứng các chuẩn mực Basel II, tạo thế và lực mới để VietinBank tiếp tục phát triển tiệm cận với các thông lệ tốt của thế giới.

(vii) **Nâng cao hiệu quả, hiệu lực của bộ phận kiểm toán, kiểm soát nội bộ:** Hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ được triển khai hiệu quả phù hợp với định hướng tái cấu trúc của hệ thống và định hướng phát triển hoạt động kinh doanh gắn với an toàn,



hiệu quả. Hoạt động kiểm toán nội bộ tập trung vào các nghiệp vụ trọng yếu của ngân hàng, gắn với các khu vực, chi nhánh trọng điểm trong hệ thống.

**(viii) Nâng cao hiệu quả hoạt động quản trị tài chính doanh nghiệp:** VietinBank đã áp dụng đồng loạt nhiều giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị chi phí bao gồm tăng cường vai trò quản lý và trách nhiệm của các đơn vị quản lý chi phí theo trực tiếp; kế hoạch chi phí gắn kết trực tiếp và chặt chẽ với kết quả và hiệu quả kinh doanh, tinh giảm thủ tục, hồ sơ và tăng cường ứng dụng công nghệ,... Tỷ lệ chi phí hoạt động so với tổng thu nhập hoạt động (CIR) của VietinBank được kiểm soát tốt và giảm dần qua các năm từ mức 48,7% năm 2016 xuống mức 35,5% năm 2020.

**(ix) Về hoạt động đầu tư, xây dựng cơ bản:**

*ix-1/ Đối với hoạt động đầu tư, xây dựng cơ bản:* HĐQT luôn chú trọng chỉ đạo quản lý, thực hiện chặt chẽ hoạt động đầu tư xây dựng cơ bản, tuân thủ các quy định của pháp luật về xây dựng cơ bản. VietinBank đã ban hành quy định nội bộ để đảm bảo quá trình phê duyệt đối với hoạt động xây dựng cơ bản qua các cấp, bộ phận có sự kiểm soát chéo lẫn nhau và tuân thủ quy định của pháp luật. Việc triển khai xây dựng được quản lý thông qua một đơn vị chuyên trách tại Trụ sở chính, được kiểm soát chéo bởi các bộ phận quản lý kế toán tài chính, kiểm toán nội bộ, hội đồng thẩm định của người có thẩm quyền, hội đồng thẩm định của chủ đầu tư và được kiểm toán độc lập theo quy định.

*ix-2/ Về thực hiện phương án tái cơ cấu Dự án VietinBank Tower (“Dự án”):* Trên cơ sở ý kiến của NHNN, ngày 08/12/2018, ĐHĐCĐ đã thông qua chủ trương về việc đến hết năm 2020 cơ cấu lại Dự án theo một trong ba phương án, trong đó ưu tiên phương án chuyển nhượng toàn bộ tài sản/Dự án và thuê lại tháp 68 tầng để làm trụ sở, trong quá trình tìm đối tác chuyển nhượng, VietinBank tiếp tục triển khai đầu tư Dự án, xử lý phù hợp những công việc phát sinh, thúc đẩy tiến độ, bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của VietinBank. Thực hiện chủ trương của ĐHĐCĐ và các nội dung chỉ đạo của NHNN, VietinBank đã thành lập, kiện toàn Ban Dự án, Ban chỉ đạo Dự án, Hội đồng chuyển nhượng Dự án, Tổ công tác đặc biệt của HĐQT về Dự án với các nhân sự có kinh nghiệm, một số cán bộ chuyên trách để tham mưu cho HĐQT, Chủ đầu tư chỉ đạo việc thực hiện phương án tái cơ cấu Dự án cũng như duy trì thi công trên công trường.

Để duy trì thi công trên công trường nhằm phòng ngừa, giảm thiểu thiệt hại có thể phát sinh để phục vụ phương án tái cơ cấu Dự án, HĐQT đã ban hành các NQ 390/NQ-HĐQT-NHCT2.1 ngày 29/11/2019 nhằm cơ cấu lại ngân sách của Dự án để duy trì thi công trên công trường, và NQ 415/NQ-HĐQT-NHCT2.1 ngày 13/11/2020 điều chỉnh thời hạn thực hiện (tiến độ tổng thể) của Dự án đến Quý II/2025. Thực hiện chủ trương của HĐQT, Chủ đầu tư Dự án đã thực hiện nhiều giải pháp nhằm tháo gỡ các vướng mắc, khó khăn với Nhà thầu và phê duyệt phát sinh nhằm duy trì việc thi công trên công trường.

Để thực hiện phương án tái cơ cấu Dự án, HĐQT đã phê duyệt nhiều NQ nhằm chỉ đạo việc xin cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất cho Lô đất TM01 của Dự án



và thuê các đơn vị tư vấn (luật, thẩm định giá, tài chính) để tư vấn cho VietinBank trong quá trình thực hiện phương án tái cơ cấu Dự án. Đồng thời, VietinBank cũng đã tổ chức mời các Nhà đầu tư tiềm năng để thẩm định Dự án nhằm đánh giá nhu cầu, điều kiện của các Nhà đầu tư phục vụ việc xây dựng phương án, quy trình chuyển nhượng phù hợp với thực tế của Dự án, thông lệ thị trường và tuân thủ các quy định của pháp luật. Tính đến hết Quý I/2021, có 29 Nhà đầu tư quan tâm tới Dự án, trong đó có 21 Nhà đầu tư đã ký thoả thuận bảo mật thông tin với VietinBank để tiếp cận hồ sơ và thẩm định Dự án. Đã có 02 Nhà đầu tư có đề xuất tài chính sơ bộ và có một số Nhà đầu tư có kinh nghiệm và tiềm lực tài chính mạnh đang tích cực thẩm định để sớm đưa ra đề xuất tài chính. VietinBank đang xem xét, đánh giá các phương án tài chính để phục vụ việc xây dựng phương án chuyển nhượng và tái cơ cấu Dự án. Có những lý do dẫn tới việc chưa đạt được mục tiêu tái cơ cấu Dự án đúng thời hạn được ĐHĐCD phê duyệt (đến hết 31/12/2020), trong đó nguyên nhân chính là năm 2020 dịch Covid-19 bùng phát trên toàn cầu và việc áp dụng các biện pháp giãn cách xã hội dẫn tới gián đoạn quá trình làm việc với các Nhà đầu tư; đồng thời dịch Covid-19 đã làm thay đổi phương thức và nhu cầu sử dụng văn phòng làm việc, hoạt động thương mại, hội nghị, hội họp... dẫn tới sự điều chỉnh về chiến lược, phương thức và kế hoạch đầu tư của một số Nhà đầu tư trong và ngoài nước trong lĩnh vực bất động sản văn phòng, trung tâm thương mại... Vì vậy, VietinBank cần thêm thời gian để có thể hoàn thành được phương án tái cơ cấu Dự án. Ngoài ra, VietinBank cũng có kế hoạch xây dựng các phương án dự phòng trong một số trường hợp nhất định để đề xuất ĐHĐCD phê duyệt, đảm bảo sớm hoàn thành việc đầu tư xây dựng, đưa công trình của Dự án vào vận hành, khai thác và giảm thiểu tổn thất, thiệt hại có thể phát sinh trong trường hợp phương án chuyển nhượng không thực hiện được đúng thời hạn.

**(x) VietinBank tiếp tục tham gia cơ cấu lại các TCTD yếu kém theo chủ trương chỉ đạo của NHNN**

## **2.2. Xây dựng Chiến lược phát triển VietinBank giai đoạn 2021 – 2030, tầm nhìn đến 2045, nâng tầm văn hóa doanh nghiệp gắn với triển khai tổng thể chương trình 6 hóa**

Việc thực hiện thành công Phương án CCL và kế hoạch kinh doanh trung hạn 2018 – 2020 đã tạo nền tảng quan trọng để VietinBank xây dựng chiến lược phát triển giai đoạn mới. HĐQT đã chỉ đạo xây dựng Chiến lược phát triển giai đoạn 2021 – 2030 và tầm nhìn đến 2045 đồng bộ với Chiến lược phát triển của quốc gia và ngành ngân hàng. Với quan điểm phát triển trong giai đoạn mới “là ngân hàng thương mại quốc gia, đóng vai trò trụ cột và chủ lực của nền kinh tế, đồng hành phục vụ cho sự phát triển của đất nước, phát huy lợi thế tiềm năng của ngân hàng, khai thác tối đa nguồn lực nội tại, gắn tăng trưởng của ngân hàng với các ngành kinh tế chủ lực, các vùng kinh tế trọng điểm của đất nước, chủ động tham gia vào quá trình hội nhập, nâng cao chất lượng và hiệu quả tăng trưởng, phát triển ngân hàng tương đương với các ngân hàng hàng đầu khu vực và phát triển bền vững”, VietinBank xác định Tầm nhìn trở thành “Ngân hàng đa năng, hiện đại, hiệu quả hàng đầu tại Việt Nam, nằm



trong Top 20 ngân hàng mạnh nhất Khu vực Châu Á – Thái Bình Dương; là ngân hàng mạnh và uy tín nhất Việt Nam, hàng đầu khu vực Châu Á – Thái Bình Dương và uy tín cao trên thế giới” và Sứ mệnh “là ngân hàng tiên phong trong phát triển đất nước trên cơ sở mang lại giá trị tối ưu cho khách hàng, cổ đông và người lao động”.

Nâng tầm văn hóa doanh nghiệp với 5 giá trị cốt lõi trên cơ sở kế thừa 7 giá trị cốt lõi hiện có của VietinBank và hoàn chỉnh để phù hợp với thực tiễn hoạt động trong tình hình mới bao gồm: “Khách hàng là trung tâm”; “Đổi mới sáng tạo”, “Chính trực”, “Tôn trọng” và “Trách nhiệm” đại diện cho các giá trị văn hóa doanh nghiệp của VietinBank kết hợp với áp dụng sâu rộng chương trình 6 hóa đồng bộ xuyên suốt trong mọi hoạt động từ Trụ sở chính tới Chi nhánh gồm: Tiêu chuẩn hóa, Đơn giản hóa, Tối ưu hóa, Tự động hóa tất cả các quy trình giao dịch; thúc đẩy Cá thể hóa trách nhiệm của từng cá nhân gắn với Hợp tác hóa hiệu quả giữa các cá nhân, đơn vị.

Hiện tại, Chiến lược phát triển của VietinBank đang trình NHNN có ý kiến chỉ đạo. Trên cơ sở đó, đề nghị ĐHĐCĐ ủy quyền cho HĐQT VietinBank chỉnh sửa, bổ sung, hoàn thiện và ban hành Chiến lược phát triển giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến 2045 theo ý kiến chỉ đạo của NHNN.

### **3. Tổng kết các cuộc họp và các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT**

Trong năm 2020, 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 một số nội dung, chuyên đề phục vụ công tác quản trị, phê duyệt tín dụng và phiên họp phê duyệt sửa đổi Hợp đồng phân phối với Công ty TNHH Bảo hiểm Nhân thọ Aviva Việt Nam và ký kết Hợp đồng phân phối với Công ty TNHH Manulife Việt Nam. Ngoài ra, HĐQT còn quyết định nhiều nội dung khác thông qua hình thức lấy ý kiến bằng văn bản. Danh sách các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT năm 2020 được công bố tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2020 của VietinBank.

### **4. Về hoạt động của các thành viên HĐQT**

Các thành viên HĐQT đã thực hiện đầy đủ chức năng và nhiệm vụ theo Điều lệ của VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động 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 trong từng thời kỳ; 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 ĐHĐCĐ và HĐQT về quyết định của mình; triển khai thực hiện nghị quyết, quyết định của ĐHĐCĐ và HĐQT và có trách nhiệm giải trình trước ĐHĐCĐ, 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.

### **5. Hoạt động của thành viên độc lập HĐQT và kết quả đánh giá của thành viên độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT**

Hoạt động của TV độc lập HĐQT VietinBank trong năm 2020 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, thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các nội dung được ĐHĐCĐ 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 quản trị rủi ro, đóng góp tích cực và kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống. (*Chi tiết tại Báo cáo hoạt động của Thành viên độc lập HĐQT và đánh giá của Thành viên độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT*).

**6. Báo cáo về các giao dịch giữa công ty, công ty con, công ty do VietinBank nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa VietinBank với công ty trong đó thành viên 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:** Chi tiết tại Phụ lục 02 Bán cáo tình hình Quản trị công ty năm 2020 của VietinBank.

## 7. Về hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT

Tính đến 31/12/2020, VietinBank có 03 Ủy ban trực thuộc HĐQT là Ủy ban Nhân sự (UBNS), Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR) và Ủy ban Chính sách (UBCS). Việc thành lập các Ủy ban đảm bảo tuân thủ theo quy định của NHNN và các quy định của pháp luật. Trong năm 2020, các Ủy ban đã phối hợp chặt chẽ với các Phòng/Ban, Bộ phận có liên quan 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. Kết quả hoạt động chi tiết của các Ủy ban trong năm 2020 theo Phụ lục đính kèm.

## 8. Kết quả giám sát đối với Ban Điều hành (BĐH)

Hoạt động giám sát của HĐQT đối với BĐH được thực hiện theo đúng quy định tại Quy chế quản trị nội bộ, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT và Quy chế Tổ chức và hoạt động của BĐH. Công tác giám sát tuân thủ các chỉ đạo của HĐQT luôn được chú trọng, đảm bảo tất cả các Nghị quyết, quyết định, chỉ đạo của HĐQT/Chủ tịch HĐQT được giám sát tiến độ thực hiện chặt chẽ, thường xuyên và khoa học.

Hiện nay, Tổng giám đốc VietinBank đồng thời là Thành viên HĐQT, do vậy, BĐH luôn kịp thời ghi nhận các nội dung định hướng, chỉ đạo của HĐQT và tổ chức triển khai có kết quả trên toàn hệ thống VietinBank. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với BĐH được thực hiện thông qua nhiều hình thức như: Tham gia các phiên họp báo cáo của các Ủy ban trực thuộc HĐQT; Tham gia cuộc họp giao ban của TGĐ hàng tháng; Xử lý thông tin từ các báo cáo của BKS và Kiểm toán nội bộ; Xử lý các báo cáo kinh doanh hàng tháng và các báo cáo/dề xuất phát sinh khác từ BĐH.

Định kỳ, Văn phòng HĐQT thực hiện tổng kết, đánh giá việc thực hiện các chỉ đạo của HĐQT của BĐH đối với từng mặt hoạt động, qua đó tham mưu, đề xuất lên HĐQT các giải pháp đối với những vấn đề, nội dung chưa được thực hiện đầy đủ và kịp thời theo yêu cầu của HĐQT.

Thông qua hoạt động giám sát cho thấy BĐH đã triển khai kịp thời đầy đủ các nội dung định hướng, chỉ đạo của HĐQT và các công việc theo chức năng nhiệm vụ

được giao. Trên cơ sở định hướng hoạt động của HĐQT với các mục tiêu chiến lược quan trọng và giao chỉ tiêu nhiệm vụ kinh doanh tới các đơn vị trong toàn hệ thống, BĐH đã xây dựng, triển khai nhiệm vụ cụ thể trong từng thời kỳ đến từng thành viên BĐH, chỉ đạo 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 2020, BĐH đổi mới phương thức chỉ đạo, điều hành, giám sát chặt chẽ và thường xuyên cập nhật tình hình kinh tế vĩ mô, diễn biến thị trường, các định hướng, chỉ đạo của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, HĐQT để triển khai nghiêm túc và quyết liệt các giải pháp kinh doanh.

Tại các phiên họp định kỳ hàng tháng của HĐQT, Tổng giám đốc 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; (vi) các hoạt động khác; và (vii) kế hoạch hoạt động kinh doanh trong các tháng tới. TGD cũng báo cáo tiến độ, kết quả triển khai thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ, các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT; báo cáo các chuyên đề theo yêu cầu 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.

## **II- ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2021:**

Trước những thách thức và yêu cầu ngày càng cao cho phát triển kinh tế - xã hội và ngành ngân hàng, hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, trong bối cảnh môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh và thay đổi nhanh chóng bao gồm các quy định pháp lý theo hướng chặt chẽ hơn, áp lực cạnh tranh ngày càng cao cao, các tác động khó lường của đại dịch Covid-19, cũng như sự thay đổi công nghệ nhanh chóng, VietinBank cần tiếp tục bám sát tình hình để kịp thời đánh giá tác động tới hoạt động kinh doanh và đầu tư, đồng thời chủ động có các biện pháp ứng xử với các tình huống phát sinh trong thực tiễn. Năm 2021 là năm đầu tiên VietinBank tuân thủ Thông tư 41, nâng chuẩn hoạt động theo Basel II, điều này đòi hỏi Ngân hàng cần thay đổi rất lớn từ tư duy đến cách làm đáp ứng yêu cầu mới, tiêu chuẩn mới trong hoạt động kinh doanh. Để thực hiện tốt các mục tiêu kế hoạch đề ra, VietinBank cần nỗ lực đổi mới, triển khai có kết quả một số chủ trương lớn như sau trong năm 2021:

- (i) **Thứ nhất**, Thúc đẩy tăng trưởng hoạt động kinh doanh cao hơn so với giai đoạn trước đó, đi liền với cải thiện mạnh mẽ chất lượng và hiệu quả. Mở rộng quy mô hoạt động gắn với cải thiện mạnh mẽ chất lượng và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực. Thực hiện các giải pháp tăng trưởng tín dụng phù hợp đồng thời cân đối nguồn vốn hiệu quả. Đẩy mạnh hoạt động tín dụng đổi mới các lĩnh vực xanh, bảo vệ môi trường theo định hướng của NHNN về tăng trưởng xanh và phát triển bền vững.
- (ii) **Thứ hai**, Tiếp tục chuyển đổi mạnh mẽ mô hình tăng trưởng, tăng cường sự liên kết giữa các phân khúc, giữa ngân hàng mẹ và các công ty con để phát triển giải pháp tài chính toàn diện cho khách hàng/ nhóm khách hàng gắn với nhu cầu của khách

hàng, của thị trường.

**(iii) Thứ ba,** Gắn tăng trưởng của VietinBank với các ngành nghề kinh tế chủ lực của đất nước, khu vực kinh tế trọng điểm quốc gia, khai thác hiệu quả các lợi thế kinh doanh của địa bàn và ưu tiên nguồn lực để gia tăng thị phần tại các địa bàn trọng điểm. Phát huy mạnh mẽ vai trò Trung tâm Khách hàng phía Nam (TTKH phía Nam), Trung tâm Phát triển giải pháp tài chính khách hàng trong chiến lược chuyển đổi mô hình tăng trưởng của VietinBank

**(iv) Thứ tư,** Nâng cao chất lượng quản trị rủi ro, chất lượng tăng trưởng, hiệu lực, hiệu quả hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ; đẩy mạnh thu hồi nợ xử lý rủi ro, nợ xấu, nâng cao chất lượng tài sản. Năm 2021, VietinBank tuân thủ Thông tư 41 một cách đầy đủ, toàn diện, nâng cao tiêu chuẩn hoạt động tiệm cận theo thông lệ quốc tế. Kiểm soát chặt chẽ tín dụng đối với các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro như bất động sản, chứng khoán, các dự án BOT, BT giao thông; tăng cường quản lý rủi ro đối với cho vay phục vụ đời sống, tín dụng tiêu dùng; tiếp tục kiểm soát chặt chẽ cho vay bằng ngoại tệ theo chủ trương của Chính phủ và NHNN về hạn chế tình trạng đô la hóa nền kinh tế.

**(v) Thứ năm,** Tiếp tục triển khai các giải pháp hỗ trợ tháo gỡ khó khăn cho khách hàng bị ảnh hưởng bởi thiên tai, dịch bệnh, đặc biệt là dịch Covid-19 theo chỉ đạo của Chính phủ và NHNN.

#### Các chỉ tiêu kinh doanh năm 2021 dự kiến như sau:

Chỉ tiêu	Dự kiến năm 2021
Tổng tài sản	Tăng trưởng từ 6% – 10%
Dư nợ tín dụng	Theo phê duyệt của NHNN, tăng trưởng tối đa 7,5% ( <i>Mức tăng trưởng cụ thể theo điều hành chính sách tiền tệ, chỉ tiêu do NHNN giao và nhu cầu cần thiết của nền kinh tế</i> )
Nguồn huy động từ TCKT& dân cư	Tăng trưởng 8%-12%, có điều chỉnh phù hợp với tốc độ tăng trưởng tín dụng, đảm bảo các tỷ lệ an toàn theo quy định của NHNN
Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng theo Thông tư 02	< 1,5%
Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ	Dự kiến là 16.800 tỷ đồng và được điều chỉnh 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.



Chỉ tiêu	Dự kiến năm 2021
Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu	
Tỷ lệ khả năng chi trả	
Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng cho vay trung dài hạn	Tuân thủ quy định của NHNN
Tỷ lệ cho vay so với tổng tiền gửi	
Tỷ lệ dự trữ thanh khoản	

Đề nghị ĐHĐCD chấp thuận uỷ quyền cho HĐQT 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 hoạt động kinh doanh của VietinBank để quyết định các chỉ tiêu chính thức và công bố thông tin trên website của VietinBank.

Kính trình ĐHĐCD thông qua những nội dung báo cáo này của HĐQT.

Với tư duy đổi mới cùng tinh thần quyết tâm, chủ động, sáng tạo và tiên phong, HĐQT, Ban Lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ nhân viên VietinBank sẽ tiếp tục phát huy những kết quả đã đạt được, tận dụng tối đa mọi thời cơ, đoàn kết vượt qua khó khăn, nỗ lực phấn đấu, tập trung cao độ để hoàn thành xuất sắc các mục tiêu đề ra. Qua đó, khẳng định vai trò là NHTM trụ cột, chủ lực của đất nước, mang lại giá trị ngày càng lớn hơn cho cổ đông, cán bộ nhân viên và Ngân hàng; đóng góp quan trọng vào sự phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH



Lê Đức Thọ

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

### **1. Ủy ban Chính sách**

Trong năm 2020, Ủy ban chính sách (UBCS) đã tổ chức họp 3 lần chính thức vào tháng 3, tháng 4 và tháng 7 (có thông báo kết luận cuộc họp) và 03 cuộc họp không chính thức (chủ nhiệm UBCS chỉ đạo trực tiếp tại cuộc họp) để thảo luận về các vấn đề liên quan đến hệ thống văn bản chính sách (VBCS) của VietinBank, tập trung vào các nội dung chính sau đây:

- Rà soát và đánh giá kết quả việc ban hành VBCS năm 2019 cũng như xem xét kế hoạch thực hiện ban hành VBCS năm 2020. Ngoài ra, UBCS đã rà soát, đối chiếu kế hoạch đăng ký ban hành mới/hủy bỏ/sửa đổi, bổ sung/thay thế VBCS của từng phòng nghiệp vụ với các VBCS đăng ký theo thẻ điểm KPI của từng phòng ban để đảm bảo tính thực tiễn của kế hoạch đăng ký.
- Nhằm thực hiện mục tiêu “Tự động hóa” - 01 trong 06 nội dung của “Chương trình 06 hóa”, UBCS đã nhiều lần tổ chức các cuộc họp chuyên đề về triển khai ứng dụng Robotics trong tự động hóa các quy trình (RPA) nhằm giảm thiểu thời gian xử lý, nâng cao năng suất lao động. Tháng 7/2020, trên cơ sở rà soát và đề xuất của các phòng ban, UBCS đã đồng ý thông qua 31/47 quy trình đề xuất có thể áp dụng RPA. Đồng thời, UBCS cũng yêu cầu các bộ phận có liên quan triển khai các nội dung công việc để áp dụng RPA tại mỗi quy trình với thời hạn hoàn thành cụ thể trên tinh thần tiết kiệm chi phí và đạt hiệu quả cao nhất.
- UBCS cũng đã bám sát và chỉ đạo các tổ nghiệp vụ có liên quan rà soát và thực hiện ban hành VBCS ảnh hưởng bởi Thông tư 22/2019/TT-NHNN theo đúng kế hoạch đặt ra. Ngoài ra, UBCS đã họp để xem xét đánh giá và có ý kiến độc lập, khách quan để thống nhất ý kiến của các phòng ban trong việc điều chỉnh, chấm dứt hiệu lực của một số văn bản nhằm đảm bảo sự đồng bộ, không chồng chéo của hệ thống VRCS.

Để đảm bảo hệ thống phần mềm quản lý VBCS thực sự phát huy hiệu quả như mục tiêu ban đầu xây dựng hệ thống đối với việc quản lý, tra cứu VBCS, UBCS cũng yêu cầu các bộ phận, phòng ban có liên quan tiếp tục rà soát, chỉnh sửa và cập nhật hệ thống văn bản chính sách trên Intranet, đảm bảo hệ thống VBCS ban hành được cập nhật và lưu giữ đầy đủ lên hệ thống.

### **2. Ủy ban Nhân sự**

Ủy ban Nhân sự (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 giám sát việc thực hiện cơ chế, chính sách nhân sự và các hoạt động quản lý nhân sự của

VietinBank.

Trong năm 2020, UBNS đã tham mưu, giúp việc HĐQT trong công tác kiện toàn, bổ sung nhân sự thuộc HĐQT quản lý tại Trụ sở chính, các Chi nhánh, Công ty con, đơn vị sự nghiệp đảm bảo tuân thủ đúng quy định, quy trình của VietinBank.

Về mô hình cơ cấu tổ chức, UBNS đã tham mưu, kiện toàn mô hình tổ chức theo hướng tinh gọn, chuyên môn hóa và phân định rõ chức năng nhiệm vụ, tăng cường hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị, cụ thể:

- Hoàn thành việc thành lập Trung tâm Khách hàng phía Nam, tập trung công tác thúc đẩy bán chuyên hóa theo địa bàn;
- Hoàn thành việc thành lập Trung tâm phát triển giải pháp tài chính khách hàng, đẩy mạnh công tác xây dựng, thúc đẩy bán và triển khai các giải pháp tài chính tổng thể đến khách hàng với chiến lược “Khách hàng là trung tâm”.
- Kiện toàn mô hình tổ chức, chức năng nhiệm vụ đối với Trung tâm thanh toán và Trung tâm Tài trợ thương mại;
- Kiện toàn mô hình chuyên gia phê duyệt tín dụng nhằm bổ sung cấp thẩm quyền phê duyệt, đẩy nhanh tốc độ xử lý hồ sơ;
- Thành lập bộ phận kéo dài Tây Sài Gòn đối với Trung tâm Quản lý tiền mặt (TT QLTM) TP. HCM, bổ sung chức năng nhiệm vụ liên quan xuất nhập khẩu ngoại tệ tiền mặt đối với các TT QLTM được phân công;
- Đối với chi nhánh: tiếp tục sáp nhập phòng Tiền tệ kho quỹ vào phòng Kế toán đối với các chi nhánh có đề xuất và bổ sung chức năng nhiệm vụ đối với các chi nhánh bán lẻ trong mở rộng phân khúc khách hàng SME.

### **3. Ủy ban Quản lý rủi ro**

Với vai trò là cơ quan tham mưu của HĐQT trong việc giám sát của quản lý cấp cao đối với công tác quản lý rủi ro của Tổng giám đốc, trong năm 2020, Ủy ban Quản lý rủi ro đã thực hiện có kết quả các nhiệm vụ theo luật định và nhiệm vụ mà HĐQT giao, cụ thể như sau:

- Tham mưu cho HĐQT ban hành các chủ trương, chính sách QLRR quan trọng như:
  - + Định hướng tín dụng năm 2020;
  - | Hạn mức kiểm soát rủi ro tín dụng 2020;
  - + Điều chỉnh khai vị rủi ro giai đoạn 2019-2020;
  - + Tham mưu điều chỉnh chính sách về thẩm quyền tín dụng đối với một số trường hợp ngoại lệ; tham mưu về triển khai thí điểm sản phẩm mới hợp tác với đối tác;
  - + Các chính sách quản lý rủi ro khác thuộc thẩm quyền phê duyệt của HĐQT.

- Tham mưu cho HĐQT về lộ trình áp dụng thông tư 41/2016/TT-NHNN quy định về tỷ lệ an toàn vốn đối với ngân hàng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại VietinBank (Thông tư 41) và các giải pháp đảm bảo triển khai thông tư 41 có hiệu quả.
- Giám sát diễn biến trạng thái rủi ro thông qua khâu vị rủi ro và các hạn mức kiểm soát rủi ro. Qua giám sát, UBQLRR đã kiến nghị HĐQT nhiều nội dung quan trọng về công tác QLRR để HĐQT chỉ đạo, định hướng đối với Ban Điều hành và các đơn vị nghiệp vụ, đảm bảo hoạt động kinh doanh của VietinBank an toàn, hiệu quả, tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật và NHNN. Đặc biệt trong năm 2020, sau khi Thông tư 01/2020/TT-NHNN ngày 13/3/2020 về cơ cấu lại thời hạn trả nợ, miễn, giảm lãi, phí, giữ nguyên nhóm nợ nhằm hỗ trợ khách hàng chịu ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 có hiệu lực, UBQLRR đã đưa ra nhiều kiến nghị để HĐQT, Ban Điều hành định hướng, triển khai thông tư có hiệu quả, tuân thủ pháp luật.
- Tham mưu cho HĐQT trong việc xử lý, khắc phục các tồn tại, hạn chế về quản lý rủi ro theo các yêu cầu, kiến nghị của Kiểm toán nội bộ, Ngân hàng Nhà nước, tổ chức kiểm toán độc lập và các cơ quan chức năng khác.
- Tham mưu cho HĐQT trong việc kiện toàn nhân sự UBQLRR (bổ sung một thành viên UBQLRR là thành viên HĐQT độc lập).

NGÂN HÀNG TMCP  
CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

108 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội  
Tel: 024.39421030; Fax: 024.3921032  
GCNDKKD số 0100111948  
Cập thay đổi lần 11 ngày 1/11/2018

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

Hà Nội, ngày 16 tháng 4 năm 2021

## BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VÀ DÁNH 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, TV độc lập HĐQT VietinBank báo cáo hoạt động của TV độc lập HĐQT và đánh giá của TV độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2020 như sau:

### I. HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT

Thực hiện quyền hạn, trách nhiệm của TV độc lập HĐQT (*từ ngày 23/5/2020*) theo quy định của Pháp luật hiện hành và hệ thống cơ chế, quy chế quản trị nội bộ VietinBank, TV độc lập HĐQT VietinBank đã tham gia đầy đủ vào các hoạt động của HĐQT VietinBank phù hợp với quy định của Điều lệ VietinBank và pháp luật, cụ thể:

- **Thực hiện quyền hạn, trách nhiệm của TV HĐQT:** Tham gia đầy đủ và tích cực các cuộc họp HĐQT trực tiếp, có trách nhiệm đưa ra ý kiến, chính kiến, yêu cầu/dề nghị cụ thể đối với BĐH/BKS về các nội dung được thảo luận với ý thức xây dựng VietinBank phát triển bền vững, an toàn, hiệu quả. Tham gia biểu quyết đầy đủ các nội dung lấy ý kiến bằng văn bản của HDQT. Trong các cuộc họp hoặc đối với các đề xuất lấy ý kiến bằng văn bản, TV độc lập đã nghiên cứu đầy đủ, có trách nhiệm, đưa ra các ý kiến đánh giá, nhận xét hoặc biểu quyết một cách độc lập, khách quan, bảo đảm đúng pháp luật, chính sách nội bộ của VietinBank và đảm bảo tiến độ. Tham gia đầy đủ ý kiến các nội dung về chiến lược, chính sách v.v. mà Chủ tịch HĐQT yêu cầu. Ngoài ra, đã tham gia đầy đủ các cuộc họp liên tịch, họp chuyên đề và các hội họp, hoạt động khác của VietinBank với tư cách là TV HĐQT.
- **Thực hiện nhiệm vụ TV độc lập HĐQT:** về giám sát việc kiểm phiếu và lập Biên bản kiểm phiếu lấy ý kiến TV HĐQT trong các hồ sơ phê duyệt thuộc thẩm quyền của HĐQT và ký Biên bản kiểm phiếu: Đã thực hiện giám sát việc kiểm phiếu và lập biên bản kiểm phiếu lấy ý kiến TV 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.

- Tham gia giải quyết các công việc thuộc lĩnh vực pháp chế theo phân công của HĐQT: xây dựng các báo cáo, nghiên cứu hồ sơ và đưa ra ý kiến một cách có trách nhiệm, bảo đảm đúng pháp luật đối với những vấn đề được giao hoặc được đề nghị tư vấn, hỗ trợ pháp lý.
- **TV 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.

Với tính chất độc lập khi tham gia HDQT, vai trò của TV độc lập trong IIDQT VietinBank đã góp phần tích cực trong việc nâng cao tính khách quan, minh bạch, hiệu quả và chất lượng các nghị quyết, quyết định của IIDQT.

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

### **1. Về cơ cấu tổ chức**

ĐHĐCĐ thường niên 2020 (ngày 23/5/2020) đã thông qua việc miễn nhiệm 02 TV HĐQT và bầu bổ sung 03 TV HĐQT nhiệm kỳ 2019-2024. Theo đó, trong năm 2020, cơ cấu tổ chức HĐQT VietinBank như sau:

- Từ 01/01/2020 đến 22/5/2020: HĐQT VietinBank có 08 thành viên trong đó chưa có TV HĐQT độc lập.
- Từ 23/5/2020 đến 31/12/2020: HĐQT VietinBank có 09 thành viên, trong đó có 01 TV HĐQT độc lập bà Nguyễn Thị Bắc.

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**

- Các phiên họp IIDQT được tổ chức đầy đủ, hợp lệ, đảm bảo trình tự, thủ tục theo quy định. Trong năm 2020, HĐQT VietinBank đã tổ chức các phiên họp định kỳ hàng tháng để đánh giá kết quả kinh doanh/giám sát hoạt động của tổng giám đốc, đưa ra các định hướng, chỉ đạo hoạt động và trao đổi về một số nội dung; tổ chức một số cuộc họp chuyên đề phục vụ công tác quản trị và các cuộc họp để thực hiện việc phê duyệt tín dụng; tổ chức phiên họp phê duyệt sửa đổi Hợp đồng phân phối với Công ty TNHH Bảo hiểm Nhân thọ Aviva Việt Nam và ký kết Hợp đồng phân phối với Công ty TNHH Manulife Việt Nam. 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.
- Công tác xin ý kiến TV 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 theo thể thức phù hợp quy định.

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 chính sách QL.RR quan trọng. Các Ủy ban đã phối hợp chặt chẽ với các Phòng/Ban/Bộ phận có liên quan 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 2020, HĐQT đã thực hiện đúng nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của pháp luật và quy định nội bộ VietinBank. Trong bối cảnh nền kinh tế gặp nhiều khó khăn do tác động tiêu cực của dịch Covid -19, HĐQT VietinBank đã linh hoạt chỉ đạo hệ thống, bảo đảm hiệu quả của ngân hàng và lợi ích của cổ đông. Công tác quản trị và giám sát của HĐQT năm 2020 đã đạt được những kết quả tích cực, cụ thể như sau:

#### (i) Chỉ đạo triển khai quyết liệt, hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2020, kế hoạch trung hạn 2018 – 2020 và xây dựng chiến lược phát triển VietinBank giai đoạn 2021-2030 với tầm nhìn đến 2045

Ngay từ đầu năm 2020, HĐQT đã chỉ đạo toàn hệ thống tập trung cao độ triển khai quyết liệt các giải pháp cần thiết để hoàn thành có kết quả, toàn diện các nội dung, mục tiêu, lộ trình của Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020; hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2020 đã được ĐHĐCĐ thông qua và kế hoạch kinh doanh trung hạn giai đoạn 2018 – 2020.

Thực hiện chỉ đạo của NHNN tại QĐ 34/2019/QĐ-NHNN, HĐQT đã chỉ đạo các đơn vị tập trung xây dựng chiến lược phát triển VietinBank giai đoạn 2021-2030 với tầm nhìn đến 2045 để phát triển bền vững sau giai đoạn tái cấu trúc hoạt động, góp phần hiện thực hóa chiến lược phát triển bền vững của quốc gia.

#### (ii) Triển khai quyết liệt chỉ đạo của Đảng, Chính phủ và NHNN về phòng, chống dịch Covid-19, đảm bảo an toàn, sức khỏe cho người lao động và vận hành hoạt động toàn hệ thống liên tục, không suýt

Trong năm 2020, HĐQT VietinBank đã chỉ đạo triển khai đồng bộ nhiều giải pháp để thực hiện “mục tiêu kép”: vừa đồng hành, chia sẻ, tháo gỡ khó khăn cho các khách hàng bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 và hỗ trợ khách hàng khôi phục hoạt động sau dịch bệnh; vừa đẩy mạnh đổi mới, cải cách, tái cấu trúc hoạt động

#### (iii) Chỉ đạo toàn hệ thống nâng cao năng lực quản trị rủi ro, kiểm soát chặt chẽ chất lượng tài sản

248

Trên cơ sở kiện toàn mô hình quản trị rủi ro theo 3 tuyến bảo vệ, chuẩn hóa các văn bản chính sách từ khung quản lý rủi ro đến các quy định quản lý rủi ro với từng loại rủi ro trọng yếu đảm bảo tuân thủ Thông tư 13/2018/TT-NHNN; Công tác quản trị rủi ro tiếp tục được đẩy mạnh hướng tới tuân thủ các thông lệ tiên tiến, phù hợp nguyên tắc, chuẩn mực Basel II.

**(iv) Chỉ đạo kiện toàn cơ cấu tổ chức, nhân sự, chế độ tiền lương, đãi ngộ trong hệ thống**

- Về cơ cấu tổ chức: Chỉ đạo kiện toàn mô hình tổ chức chi nhánh và Tỉnh sở chính theo hướng tinh gọn, phân định rõ CNNV, chuyên môn hóa các nhóm chức năng thành các khối nghiệp vụ và tăng cường hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị trong hệ thống; Tiếp tục đánh giá lại toàn diện hoạt động của các đơn vị mạng lưới trên toàn hệ thống.
- Về công tác nhân sự: Chỉ đạo kiện toàn, bổ sung kịp thời nhân sự tại TSC, chi nhánh, công ty con, đơn vị sự nghiệp thuộc thẩm quyền HĐQT; Chỉ đạo hoạch định kế hoạch nguồn nhân lực trong toàn hệ thống đảm bảo tương quan với khối lượng công việc, qua đó giúp tăng năng suất lao động; Tiếp tục tái cơ cấu nguồn lao động, tập trung vào các nguồn lao động chất lượng cao cho các nghiệp vụ lõi và tăng cường sử dụng lao động khoán gọn tại các công việc giản đơn.
- Về chế độ tiền lương, đãi ngộ: Chỉ đạo triển khai các chính sách tiền lương, đãi ngộ trong hệ thống phù hợp với quy định của pháp luật, đảm bảo lợi ích cổ đông và quyền lợi CBNV, có cơ chế tạo động lực đối với cán bộ trên cơ sở hiệu quả mang lại tương xứng với thu nhập, giao quỹ lương tới các đơn vị đảm bảo tương xứng với quy mô định biên, hiệu quả kinh doanh.

**(v) Chỉ đạo tiếp tục nâng cao năng lực quản trị tài chính, cải cách hành chính mạnh mẽ**

- Chỉ đạo tăng cường đổi mới lương công tác quản trị tài chính hướng tới mục tiêu sử dụng tài chính khoa học, tạo nguồn lực chủ động tái tạo nguồn vốn kinh doanh, nâng cao hiệu quả hoạt động; tập trung đẩy nhanh tiến độ triển khai Phương án tăng vốn điều lệ nhằm bảo đảm mục tiêu nâng cao năng lực tài chính theo phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020, là cơ sở quan trọng đáp ứng yêu cầu về vốn tự có và tỷ lệ an toàn vốn theo chuẩn mực Basel II.
- Chỉ đạo rà soát, đánh giá, cải tiến các quy định, quy chế nội bộ để nâng cao hiệu quả hoạt động; Khai thác tối đa tính năng trên hệ thống công nghệ thông tin giúp cải tiến, tinh gọn quy trình, tự động hóa tác nghiệp, xử lý giao dịch theo lô, tiết giảm thời gian phục vụ khách hàng, nâng cao năng suất và tiết giảm chi phí hoạt động. Chuẩn hóa quy trình, thủ tục để đẩy nhanh tiến độ phê duyệt hồ sơ tín dụng, kịp thời hỗ trợ chi nhánh tháo gỡ khó khăn, giải quyết nhanh nhu cầu của thị trường về vốn.

**(vi) Chỉ đạo thúc đẩy các hoạt động hợp tác, ứng dụng công nghệ trong hoạt động ngân hàng**

- Chỉ đạo tăng cường ứng dụng công nghệ trong mọi mặt hoạt động ngân hàng góp phần tăng cường trải nghiệm khách hàng, đẩy mạnh chuyển đổi số thông qua tự động hóa quy trình, ứng dụng Bigdata, tăng cường giao dịch Online; thúc đẩy bán chéo, chuyển dịch kênh phân phối, phân tích dữ liệu và áp dụng trí tuệ nhân tạo trong quản lý điều hành, phát triển kinh doanh với mục tiêu xây dựng hệ sinh thái đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng.
- Chỉ đạo nghiên cứu và triển khai đồng bộ các giải pháp phát triển thanh toán không dùng tiền mặt, các hoạt động thanh toán qua các kênh điện tử.

**(vii) Chỉ đạo nâng cao hiệu quả đầu tư, góp vốn, kiện toàn hoạt động của các công ty con, công ty liên kết**

Chỉ đạo thực hiện giám sát thường xuyên, phân tích đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh thực tế của các công ty con, công ty liên kết; bám sát kế hoạch kinh doanh đã giao đến từng đơn vị nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của đơn vị và tăng cường khả năng thực hiện theo đúng kế hoạch. Chỉ đạo thực hiện thoái vốn công ty con theo lộ trình đã đặt ra.

**(viii) Tiếp tục thúc đẩy văn hóa doanh nghiệp**

- Chỉ đạo đẩy mạnh tuyên truyền và chỉ đạo triển khai nhiều giải pháp để cán bộ hiểu rõ văn hóa doanh nghiệp VietinBank và nâng cao năng lực
- Tiếp tục quán triệt thực hiện chương trình 6 hoá trong mọi hoạt động của ngân hàng là Tiêu chuẩn hoá, Đơn giản hoá, Tối ưu hoá, Tự động hoá, Cá thể hoá trách nhiệm, và Hợp tác hoá.

**(ix) Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước, trách nhiệm với cộng đồng; đảm bảo đầy đủ quyền lợi của cổ đông và người lao động. Chỉ đạo đẩy mạnh công tác truyền thông, công tác phong trào Đoàn thanh niên và công tác an sinh xã hội.**

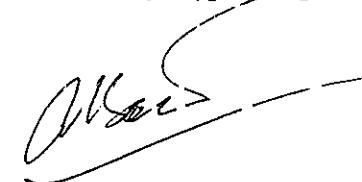
**(x) Tổ chức thành công Đại hội Đảng bộ VietinBank nhiệm kỳ 2020-2025 và tham gia tích cực vào công tác tổ chức đại hội Đảng bộ Khối DNTW**

- Đảng ủy, HĐQT VietinBank đã tập trung lãnh đạo, chỉ đạo tổ chức thành công Đại hội của 91 tổ chức đảng trực thuộc, đảm bảo tiến độ quy định; tổ chức thành công Đại hội đại biểu Đảng bộ VietinBank lần thứ X, bầu ra Ban Chấp hành nhiệm kỳ 2020 - 2025. Bên cạnh đó, Đảng bộ VietinBank đã tham gia tích cực, đóng góp vào việc tổ chức thành công Đại hội Khối DNTW; đảm bảo chất lượng, tiến độ đối với những nhiệm vụ được giao trong việc chuẩn bị văn kiện Đại hội, công tác tuyên truyền, công tác tổ chức Đại hội.

#### 4. Kết luận

Hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2020 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ hoạt động, 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, thể hiện vai trò xuyên suốt trong việc định hướng chiến lược kinh doanh và hoạt động của toàn hệ thống, giám sát việc thực thi cũng như quản trị rủi ro, đóng góp tích cực có hiệu quả vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống.

Thành viên độc lập HĐQT



Nguyễn Thị Bắc

