



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 4 năm 2024

DỰ THẢO**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2023
VÀ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2024**

Năm 2023 tiếp tục là một năm khó khăn chung của nền kinh tế thế giới, với sự sụt giảm tăng trưởng GDP, các hoạt động thương mại – đầu tư ảm đạm, lạm phát ở mức cao đi kèm với những diễn biến căng thẳng của xung đột địa chính trị, thiên tai, an ninh lương thực... Trong bối cảnh đó, kinh tế Việt Nam, một trong những nền kinh tế có độ mở lớn trên thế giới, cũng phải đối mặt với nhiều rủi ro từ suy thoái kinh tế toàn cầu. Tuy nhiên, nhờ chính sách tiền tệ chủ động, linh hoạt, kịp thời của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN); nỗ lực không ngừng của các cấp, các ngành, địa phương, doanh nghiệp và người dân, kết thúc năm 2023, nền kinh tế Việt Nam vẫn ghi nhận những kết quả khả quan: tăng trưởng GDP cả năm đạt 5,05%, lạm phát duy trì ở mức thấp 3,25%, kinh tế vĩ mô về cơ bản ổn định và bảo đảm các cân đối lớn. Hệ thống ngân hàng tiếp tục phát huy vai trò là kênh dẫn vốn chủ đạo cho toàn bộ nền kinh tế.

Đối với VietinBank, năm 2023 là năm đánh dấu VietinBank tròn 35 tuổi với sự trưởng thành, kiên cường và đầy bản lĩnh. Trong suốt chặng đường 35 năm phát triển, bên cạnh mục tiêu kinh doanh hiệu quả và tăng trưởng lợi nhuận, VietinBank liên tục đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước thông qua việc hỗ trợ doanh nghiệp, người dân bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh hồi phục sản xuất kinh doanh; xây dựng các chính sách, sản phẩm tạo cơ chế linh hoạt trong tài trợ các dự án xanh; đồng thời luôn ưu tiên nguồn lực để tài trợ các dự án đầu tư vào lĩnh vực bảo vệ môi trường, ứng phó biến đổi khí hậu và phát triển bền vững. Những kết quả kinh doanh tích cực trên mọi mặt hoạt động đã 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 2023**

Bám sát những nội dung đã được Đại hội đồng cổ đông (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 2023 như sau: (Đơn vị: Tỷ đồng, %)

Chỉ tiêu	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2023 so với 31/12/2022		Kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2023	So kế hoạch năm 2023
			+/-	+/- %		
Tổng tài sản	1.808.811	2.032.614	223.803	12,4%	Tăng trưởng từ 5-10%	Đạt
Nguồn vốn huy động	1.340.546	1.526.275	185.729	13,9%	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	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2023 so với 31/12/2022		Kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2023	So kế hoạch năm 2023
			+/-	+/- %		
Dư nợ tín dụng	1.279.845	1.478.228	198.383	15,5%	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 11	1,1%	1,0%			<1,8%	Đạt
LNTT riêng lẻ	20.538	24.194	3.656	17,8%	22.500	108%
LNTT hợp nhất	21.132	24.990	3.858	18,3%		

(Nguồn: BCTC hợp nhất và riêng lẻ kiểm toán năm 2023)

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

1.1. Tăng trưởng tín dụng có chọn lọc gắn liền với tăng trưởng theo ngành nghề, địa bàn có tiềm năng

- Dư nợ tín dụng hợp nhất đạt **1,48 triệu tỷ đồng**, tăng **15,5%** so với năm 2022; tốc độ tăng trưởng tín dụng thường xuyên duy trì ở mức cao hơn toàn ngành, đáp ứng nhu cầu vốn của nền kinh tế.
- 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 bình quân 2 phân khúc tăng từ **63,35%** năm 2021 lên **63,73%** tổng dư nợ năm 2023.
- Tăng trưởng dư nợ vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh, tín dụng “xanh”, lĩnh vực ưu tiên, mũi nhọn theo định hướng của Chính phủ; 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; các lĩnh vực SXKD có tiềm năng phục hồi tốt và khai thác tốt các khu vực trọng điểm kinh tế, các lĩnh vực phù hợp với thế mạnh của từng địa phương;

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 **1,53 triệu tỷ đồng**, tăng **13,9%** so với năm 2022.
- Đáng chú ý, trong bối cảnh thị trường khó khăn, CASA toàn ngành suy giảm nhưng nguồn vốn CASA của VietinBank vẫn phục hồi mạnh mẽ, tăng **27,2%** so với cuối năm 2022; tỷ trọng CASA đạt **22,5%** (tăng 2,5% so với năm 2022); 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 chuyển dịch cơ cấu thu nhập, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ

- Năm 2023, VietinBank đẩy mạnh chuyển dịch cơ cấu thu nhập theo hướng triển khai các giải pháp tài chính toàn diện, trọn gói, cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ đặc biệt các sản phẩm phi tín dụng cho các nhóm khách hàng trọng tâm, mở rộng tệp KH xuất nhập khẩu, KHDN VVN trong hệ sinh thái....

- Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ đạt **7,1 nghìn tỷ đồng**, tăng **21,4%** so với năm 2022. Lãi thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại tệ đạt **4,2 nghìn tỷ đồng**, tăng **19,5%** so với năm 2022; VietinBank tiếp tục đứng top đầu về cả doanh số và thị phần KDNT trên thị trường, góp phần cải thiện cơ cấu thu nhập của VietinBank theo hướng bền vững. Thu nhập ngoài lãi đóng góp **24,9%** tổng thu nhập hoạt động của ngân hàng.

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, 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 2023 là 25,1 nghìn tỷ đồng, số dự phòng được sử dụng để XLRR là 26,8 nghìn tỷ đồng. Tỷ lệ nợ xấu theo Thông tư 11 cuối năm 2023 được kiểm soát ở mức **1%**, đảm bảo mục tiêu dưới 1,8% theo kế hoạch ĐHĐCĐ giao. Tỷ lệ bao phủ nợ xấu năm 2023 là **167,2%**, 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. Tuy nhiên, do ảnh hưởng của thị trường, thu nợ XLRR đạt **4,7 nghìn tỷ đồng**, giảm 12,9% so năm 2022 nhưng vẫn 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 2023, VietinBank tập trung dành nguồn lực cho các khoản chi phí phục vụ trực tiếp hoạt động kinh doanh, 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 **29%**, tiếp tục cải thiện so với mức 29,9% của năm 2022, là mức hiệu quả hơn so với đa số các NHTM khác.

Nhìn chung, trong năm 2023, 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 năm 2023 đạt hơn **50 nghìn tỷ đồng**, tương đương tăng **11,5%** so với năm 2022 và **đạt cao nhất từ trước tới nay**. Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt **25 nghìn tỷ đồng**, tăng **18,3%** so với năm 2022. Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ đạt **24,2 nghìn tỷ đồng**, tăng **17,8%** so với năm 2022 - hoàn thành **108%** mục tiêu 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

Căn cứ ủy quyền của ĐHĐCĐ thường niên 2023 tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 26/NQ-ĐHĐCĐ ngày 21/4/2023, HĐQT VietinBank đã phê duyệt chủ trương thuê đơn vị kiểm toán độc lập soát xét, kiểm toán Báo cáo tài chính và hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ của VietinBank năm 2024, đảm bảo các điều kiện theo quy định tại Thông tư 39/2011/TT-NHNN, Thông tư 24/2021/TT-NHNN và tuân thủ các quy định của pháp luật hiện hành. Trên cơ sở đó, VietinBank đang tiến hành các thủ tục để lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập, ký Hợp đồng dịch vụ kiểm toán độc lập năm 2024 và sẽ thực hiện công bố thông tin (CBTT) theo đúng quy định.

3. Việc phân phối lợi nhuận (PPLN) năm 2022

Tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 26/NQ-ĐHĐCĐ ngày 21/4/2023, ĐHĐCĐ thường niên 2023 đã thông qua phương án PPLN năm 2022 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 2022 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 2023 từ nguồn lợi nhuận riêng lẻ sau thuế năm 2022 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 485/NHNN-TCKT ngày 23/01/2024 và ủy quyền của ĐHĐCĐ, HĐQT VietinBank đã ban hành Nghị quyết HĐQT số 034/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 23/2/2024 về việc thông qua phương án PPLN năm 2022. Lợi nhuận còn lại sau khi trích các quỹ năm 2022 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 lãnh đạo cấp cao; mức thù lao của HĐQT, BKS năm 2023

4.1. Kiện toàn nhân sự lãnh đạo cấp cao

ĐHĐCĐ thường niên 2023 ngày 21/4/2023 đã thông qua việc miễn nhiệm chức vụ thành viên (TV) HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2019-2024 đối với Masahiko Oki và bầu bổ sung ông Koji Iriguchi vào HĐQT nhiệm kỳ 2019-2024, kể từ ngày 02/06/2023. Theo đó, HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2019 - 2024 được kiện toàn với 10 TV:

- Ông Trần Minh Bình - Chủ tịch HĐQT;
- Ông Trần Văn Tấn - TV HĐQT;
- Ông Lê Thanh Tùng - TV HĐQT;
- Bà Trần Thu Huyền - TV HĐQT kiêm Giám đốc Khối Nhân sự;
- Ông Nguyễn Thế Huân - TV HĐQT;
- Bà Phạm Thị Thanh Hoài - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Đức Thành - TV HĐQT;
- Ông Koji Iriguchi - TV HĐQT kiêm Phó Tổng Giám đốc;
- Ông Masashige Nakazono - TV HĐQT;
- Bà Nguyễn Thị Bắc - TV HĐQT độc lập.

Kể từ ngày 1/6/2023, ông Masashige Nakazono - TV HĐQT VietinBank cũng đảm nhiệm thêm chức vụ TV HĐQT của Công ty HC Consumer Finance Philippines, Inc (HCPH). VietinBank đã thực hiện thông báo thay đổi người có liên quan của Người nội bộ tới Ủy ban chứng khoán Nhà nước (UBCKNN) và các Sở giao dịch chứng khoán theo đúng quy định.

4.2. Thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát (BKS) năm 2023

Thù lao của HĐQT trong năm 2023 được thực hiện theo đúng phê duyệt của ĐHĐCĐ. Trong năm 2023, 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 5910/NHNN-TCCB ngày 26/7/2023 của NHNN về kế hoạch tiền lương năm 2023 của VietinBank, tiền lương bình quân thực hiện của Người quản lý VietinBank năm 2023 chỉ tăng 3,25% so với năm 2022 (bằng chỉ số CPI bình quân năm 2023) và giảm 11,2% so với mức tiền lương bình quân thực hiện năm 2019, mặc dù lợi nhuận của VietinBank không ngừng tăng trưởng qua các năm (năm 2023 tăng 18,5% so với năm 2022 và tăng 112,0% so với năm 2019). Theo đó, mức thù lao thực tế năm 2023 đối với TV HĐQT và TV BKS bằng 0,14% lợi nhuận sau thuế năm 2023, thấp hơn so với tỷ lệ được ĐHĐCĐ thường niên 2023 ngày 21/4/2023 phê duyệt (tối đa bằng 0,25%). Cụ thể:

- TV HĐQT: 15.746 triệu đồng;

Báo cáo của HĐQT về hoạt động năm 2023 và định hướng phát triển năm 2024

- TV BKS: 3.855 triệu đồng.

(Thu nhập của Ban Điều hành là 16.772 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 2023 của VietinBank và Thuyết minh số 42 - BCTC riêng kiểm toán năm 2023 của VietinBank).

5. Việc sửa đổi Quy chế Quản trị nội bộ VietinBank, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank

ĐHĐCĐ thường niên 2023 ngày 21/4/2023 đã thông qua các nội dung sửa đổi, toàn văn hợp nhất Quy chế Quản trị nội bộ VietinBank, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank, giao Người có thẩm quyền ký ban hành Quy chế Quản trị nội bộ VietinBank, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank hợp nhất các nội dung sửa đổi, bổ sung đã được ĐHĐCĐ thông qua. Theo đó, VietinBank đã hoàn thiện và ban hành Quy chế Quản trị nội bộ VietinBank, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank ngày 27/4/2023 và CBTT theo đúng quy định.

6. Việc niêm yết các trái phiếu phát hành ra công chúng năm 2023 của VietinBank trên Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội sau khi kết thúc các đợt chào bán

ĐHĐCĐ thường niên 2023 ngày 21/4/2023 đã thông qua việc niêm yết các trái phiếu phát hành ra công chúng (TPRCC) năm 2023 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 2023 của VietinBank trên HNX, bảo đảm tuân thủ theo đúng quy định của pháp luật.

Liên quan việc phát hành TPRCC, căn cứ các Nghị quyết HĐQT VietinBank số 293/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 31/8/2022; số 416/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 25/11/2022 và số 057/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 24/2/2023, UBCKNN đã cấp Giấy chứng nhận đăng ký chào bán TPRCC số 91/GCN-UBCK ngày 29/5/2023 với tổng giá trị 9.000 tỷ đồng, chia thành 02 đợt (đợt 1 - 5.000 tỷ đồng và đợt 2 - 4.000 tỷ đồng). VietinBank đã hoàn thành phát hành và niêm yết TPRCC và CBTT theo đúng quy định:

- Đợt 1 phát hành thành công 5.000 tỷ đồng ngày 20/7/2023, niêm yết trên HNX từ 19/10/2023, ngày giao dịch đầu tiên 30/10/2023;
- Đợt 2 phát hành thành công 3.092,37 tỷ đồng ngày 01/11/2023, niêm yết trên HNX từ 27/12/2023, ngày giao dịch đầu tiên 12/01/2024;

7. Việc triển khai phương án tăng vốn điều lệ thông qua phát hành cổ phiếu để trả cổ tức từ nguồn lợi nhuận còn lại năm 2021 và lợi nhuận còn lại lũy kế đến hết năm 2016 (phương án tăng VDL)

ĐHĐCĐ thường niên 2023 ngày 21/4/2023 đã thông qua phương án tăng VDL VietinBank đang trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền; Ủy quyền và giao cho HĐQT quyết định, điều chỉnh phương án tăng VDL trên cơ sở ý kiến chấp thuận của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền. VietinBank đang tiếp tục làm việc với Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền để được chấp thuận đối với phương án tăng VDL và sẽ triển khai phương án tăng VDL sau khi được phê duyệt và CBTT theo đúng quy định.

Đồng thời, cuối năm 2023, VietinBank đã hoàn tất phát hành cổ phiếu để trả cổ tức từ lợi nhuận sau thuế, sau trích quỹ và chia cổ tức bằng tiền mặt năm 2020 (theo phương án được ĐHĐCĐ thường niên 2022 phê duyệt chủ trương và VietinBank chính thức triển khai từ Quý III/2023 sau khi các Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền phê duyệt), theo đó nâng VDL của

VietinBank từ 48.057 tỷ đồng lên gần 53.700 tỷ đồng, tiếp tục khẳng định nền tảng tài chính vững mạnh của một ngân hàng trụ cột hàng đầu tại Việt Nam.

II. KẾT QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ

1. Đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự các cấp, thúc đẩy nâng cao năng suất lao động; thực thi và lan tỏa mạnh mẽ văn hóa doanh nghiệp

Năm 2023, VietinBank tiếp tục thực hiện quyết liệt, kiên định chủ điểm về tinh gọn bộ máy, tinh gọn đội ngũ, đổi mới chất lượng nguồn lực, nâng cao năng suất lao động với hàng loạt các giải pháp, chính sách đổi mới, triển khai đồng bộ: **(i)** Kiện toàn, tinh gọn bộ máy, tối ưu hóa sử dụng nguồn lực; **(ii)** Thúc đẩy chuyển đổi văn hóa từ “cũ” sang “tuyền” thông qua công tác thi tuyển công khai, minh bạch, tạo cơ hội thăng tiến bình đẳng, công bằng cho cán bộ nhân viên; **(iii)** Đổi mới và đa dạng hóa chính sách tiền lương, đãi ngộ hướng đến người lao động, tối ưu hóa sử dụng quỹ lương, thúc đẩy phân hóa thu nhập nhằm gia tăng động lực và nhiệt huyết của cán bộ; **(iv)** Trao quyền và nâng cao trách nhiệm của Người đứng đầu đơn vị trong công tác xây dựng, phát triển nhân sự và sử dụng quỹ lương hiệu quả; **(v)** đặc biệt triển khai chiến lược văn hóa doanh nghiệp (VHDN) và bộ nhận diện VHDN giai đoạn 2023 - 2025, các giá trị và bộ nhận diện đã được truyền tải, lan tỏa và bước đầu hình thành nhận thức của cán bộ nhân viên toàn hệ thống về VHDN VietinBank.

2. Triển khai mạnh mẽ chuyển đổi số toàn diện hoạt động kinh doanh và quản trị, nâng cao trải nghiệm của khách hàng

Năm 2023, VietinBank xây dựng và triển khai Chiến lược Chuyển đổi số giai đoạn 2024 – 2028. Hành trình chuyển đổi số của VietinBank mang tên “Project X01” cùng đối tác tư vấn chiến lược hàng đầu thế giới đã bắt đầu với lộ trình triển khai 108 sáng kiến gắn liền với chiến lược kinh doanh trung dài hạn của VietinBank, bao phủ mọi hoạt động quan trọng của Ngân hàng từ chiến lược kinh doanh theo phân khúc khách hàng, sản phẩm trọng tâm đến các sáng kiến nền tảng về công nghệ thông tin, dữ liệu, nhân sự, văn hóa doanh nghiệp, quản trị rủi ro... Dự án chuyển đổi số toàn diện của VietinBank kỳ vọng sẽ tạo năng lực cạnh tranh vượt trội cho Ngân hàng và mang lại trải nghiệm vượt trội cho khách hàng.

VietinBank tiên phong ứng dụng công nghệ hiện đại vào hoạt động thanh toán xuyên biên giới với Thái Lan thông qua Kết nối thanh toán QR tại Thái Lan và kết nối song phương với ngân hàng Krungsri. Mở rộng kết nối đối tác, xây dựng hệ sinh thái với 360 đối tác kết nối qua nền tảng API; kết nối mới với hơn 1.000 KH qua kênh ERP.

3. Kiểm soát chất lượng nợ và tăng cường công tác quản trị rủi ro, siết chặt kỷ luật kỷ cương và nâng cao ý thức tuân thủ

VietinBank tăng cường kiểm soát chất lượng nợ từ TSC đến chi nhánh, khoanh vùng và nhận diện sớm tất cả các rủi ro trọng yếu, đặc biệt là rủi ro tín dụng; giám sát toàn hệ thống theo 3 tuyến phòng vệ kết hợp với giám sát cấp cao của HĐQT, Ủy ban QLRR, Ban Điều hành, Hội đồng rủi ro, Hội đồng ALCO. Trong năm 2023, VietinBank đã tiếp tục nâng cấp, cải tiến các hoạt động quản lý rủi ro xuyên suốt toàn hàng, cụ thể: **(i)** Quản lý rủi ro tín dụng trên cả cấp độ danh mục và cấp độ giao dịch, nhận diện sớm các ngành/lĩnh vực/KH tiềm ẩn rủi ro, đề xuất và triển khai phương án tối ưu đối với KH; **(ii)** Tập trung kiện toàn, chuẩn hóa văn bản chính sách hướng tới thông lệ quốc tế và phát huy các thành tựu của việc chuyển đổi số trong công tác quản trị RRTD từ cấp độ tổng thể đến cấp độ giao dịch; **(iii)** Chủ động, kịp thời phân tích các sự kiện rủi ro và tác động đến thị trường tài chính, thanh khoản của Ngân hàng nhằm đề xuất các biện pháp QLRR thanh khoản, thị trường, lãi suất kịp thời, phù hợp.

Đặc biệt, trong xu thế chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ và bối cảnh nhiều loại hình rủi ro gia tăng, đặc biệt là các rủi ro mới, tinh vi liên quan đến CNTT, VietinBank cũng chú trọng quản lý rủi ro hoạt động, quản lý rủi ro CNTT thông qua việc phát triển các hệ thống/công cụ để hỗ trợ nhận diện rủi ro sớm, thành lập Ủy ban CNTT để tham mưu HĐQT chỉ đạo việc xây dựng và triển khai các công cụ quản lý hiệu quả, tiên tiến trong QLRR CNTT, bảo đảm an ninh mạng và bảo mật thông tin, dữ liệu khách hàng

4. **Đẩy mạnh phát triển bền vững (PTBV), đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước**

Hướng tới mục tiêu đưa VietinBank trở thành ngân hàng tiên phong trong lĩnh vực tín dụng xanh, tài trợ bền vững tại Việt Nam, năm 2023, VietinBank đã kiến toàn Ban Chỉ đạo PTBV là cơ quan đầu mối triển khai các hoạt động liên quan đến PTBV. VietinBank đã hoàn thành việc xây dựng **Khung Tài chính Bền vững** theo thông lệ quốc tế, được đánh giá độc lập từ **Sustainalytics** – một công ty uy tín tại Mỹ về đánh giá tính bền vững của các công ty niêm yết. Khung Tài chính Bền vững của VietinBank đã đưa ra các hướng dẫn cụ thể cho việc tài trợ và quản lý các khoản tài trợ cho danh mục các dự án Xanh và Xã hội.

Song song với đó, Ngân hàng đã đồng hành cùng Chính phủ trong việc tiến hành ký kết thỏa thuận hợp tác với Bộ Tài nguyên và Môi trường, ký kết thỏa thuận với Ngân hàng MUFG Bank Ltd quy mô huy động lên tới **1 tỷ USD** tại COP28 nhằm phục vụ các dự án phát triển bền vững, mang lại lợi ích môi trường, xã hội và thúc đẩy kinh tế tuần hoàn; sát cánh cùng doanh nghiệp, hỗ trợ cộng đồng triển khai các chương trình tài trợ vốn trong lĩnh vực năng lượng xanh, xuất khẩu xanh và công trình xanh.... Tỷ trọng tài trợ dự án xanh trên tổng dư nợ tín dụng của VietinBank đến cuối năm 2023 đạt **3,2%** với gần **1.000** khách hàng đã ký kết hợp đồng tín dụng trong các lĩnh vực phát triển bền vững.

VietinBank là doanh nghiệp niêm yết 3 năm liên tiếp lọt vào rổ Chỉ số Phát triển bền vững (VNSI), 2 năm liên tiếp là Top 10 doanh nghiệp bền vững (CSI). Ngân hàng tiếp tục lọt TOP500 thương hiệu ngân hàng có giá trị nhất thế giới theo Bảng xếp hạng của Brand Finance đồng thời đạt TOP10 thương hiệu giá trị nhất Việt Nam với giá trị thương hiệu đạt **1,3 tỷ USD**. Ngân hàng cũng vinh dự đạt giải thưởng danh giá “Ngân hàng SME Tốt nhất Việt Nam” của Asian Banker và bộ 3 giải thưởng Sao Khuê 2023.

Trong năm 2023, VietinBank cũng dành tổng số tiền gần **300 tỷ đồng** thực hiện công tác an sinh xã hội, xóa đói giảm nghèo, làm tốt công tác đền ơn đáp nghĩa, uống nước nhớ nguồn tại 63 tỉnh thành trên toàn quốc. Đây cũng là sự tiếp nối tinh thần tiên phong chung tay chia sẻ trách nhiệm xã hội, góp phần thực hiện các chương trình mục tiêu quốc gia theo chủ trương của Đảng và Nhà nước, gắn kinh doanh với xã hội, cộng đồng.

5. **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 2023, 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 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 2023 được công bố tại Phụ lục 01 - Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2023 của VietinBank.

5.2. Hoạt động của các TV HĐQT

HĐQT, Chủ tịch HĐQT đã tổ chức đánh giá kết quả hoạt động năm 2023 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 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. 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 HĐQT độc lập và kết quả đánh giá của TV HĐQT độc lập về hoạt động của HĐQT

Hoạt động của TV HĐQT độc lập VietinBank trong năm 2023 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 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 vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống. (Chi tiết tại Báo cáo hoạt động của TV HĐQT độc lập và đánh giá của TV HĐQT độc lập 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 21 giao dịch với: (i) Các công ty con (Ngân hàng TNHH Công Thương Việt Nam tại Lào – VietinBank Lào; Công ty TNHH MTV Quản lý Nợ và Khai thác tài sản VietinBank – VietinBank AMC; Tổng công ty CP Bảo hiểm VietinBank; Công ty TNHH MTV Cho thuê tài chính VietinBank; Công ty TNHH MTV Vàng bạc đá quý VietinBank); (ii) Cổ đông lớn của VietinBank (Ngân hàng MUFG Bank, Ltd – Chi nhánh TP. HCM).

Trong đó, có 01 giao dịch với VietinBank AMC - công ty con của VietinBank và Phó TGĐ phụ trách Ban Điều hành Đỗ Thanh Sơn kiêm nhiệm Chủ tịch VietinBank AMC; có 01 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 2023 của VietinBank).

5.5. Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT

Tính đến 31/12/2023, VietinBank có 07 Ủy ban trực thuộc HĐQT là Ủy ban Nhân sự (UBNS), Ủy ban QLRR (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 CNTT (UBCNTT), Ủy ban Chất lượng dịch vụ (UBCLDV). Việc thành lập các Ủy ban đảm bảo tuân thủ theo quy định của Báo cáo của HĐQT về hoạt động năm 2023 và định hướng phát triển năm 2024

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và các quy định của pháp luật. HĐQT đánh giá trong năm 2023, 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 2023 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 BDH 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.

Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT trong năm 2023 được triển khai mạnh mẽ, góp phần nâng cao hiệu quả giám sát cấp cao tại VietinBank. Trong năm 2023, HĐQT triển khai 11 chuyên đề giám sát trong các hoạt động trọng yếu của ngân hàng gồm: (i) hoạt động phê duyệt tín dụng tại TSC và chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng 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; (iv) hoạt động online lending; (v) hoạt động khách hàng ưu tiên; (vi) thu hồi nợ XLRR; (vii) chất lượng dịch vụ; (viii) giám sát người đứng đầu đơn vị qua thi tuyển; (ix) năng suất lao động; (x) công tác XDCB, mua sắm và quản lý tài sản; (xi) hoạt động của các chi nhánh theo từng khu vực. Theo đó, các Thành viên 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 hằng tháng của HĐQT, PTGD phụ trách BDH 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 HKKD trong các tháng tiếp theo. PTGD phụ trách BDH 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.

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 trung hạn (2021-2023), chiến lược 10 năm (2021 - 2030) và tầm nhìn đến 2045 của VietinBank, PTGD phụ trách BDH đã xây dựng, phân công triển khai nhiệm vụ đến từng TV BDH; 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 2023, 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 hoạt động kinh doanh 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, năng suất lao động,...). 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 hoạt động kinh doanh (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 2023, hoạt động giám sát của HĐQT tiếp tục được cải tiến, nâng cao hiệu quả thông qua việc triển khai Hệ thống giám sát công việc của HĐQT VietinBank (EMS). Công tác giao việc, giám sát, báo cáo tình hình triển khai các Nghị quyết, quyết định, chỉ đạo của HĐQT được thực hiện trên hệ thống giúp tăng năng suất lao động, tăng tính chuyên nghiệp, tuân thủ, khách quan.

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

III. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2024

1. Định hướng phát triển năm 2024

Năm 2024, kinh tế thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng dự báo vẫn còn nhiều khó khăn, thách thức khó lường như xung đột địa chính trị tiếp tục diễn biến phức tạp, áp lực lạm phát, chính sách tiền tệ, tài khóa thắt chặt ở các nền kinh tế. Tuy nhiên, với nền tảng vĩ mô tương đối ổn định, thu hút các nhà đầu tư nước ngoài và liên tục tăng trưởng trong những năm qua, kinh tế Việt Nam năm 2024 còn nhiều dư địa phát triển và dự báo đạt mức 6% - 6,5%. NHNN 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 tổ chức tín dụng.

Với vai trò là NHTM chủ lực, trụ cột của nền kinh tế, trên cơ sở bản sắc văn hóa doanh nghiệp của người VietinBank, VietinBank đã chủ động, tiên phong tiến bước vào hành trình kiến tạo những giá trị mới. VietinBank tiếp tục đẩy mạnh triển khai 05 chủ điểm kinh doanh trọng tâm gồm: (i) Tăng trưởng tín dụng; (ii) Tăng trưởng CASA; (iii) Đẩy mạnh hoạt động ngoài lãi, tập trung khai thác tài trợ thương mại, kinh doanh ngoại tệ (FX), bảo lãnh, thu phí thẻ, bảo hiểm...; (iv) Thu hồi nợ xử lý rủi ro (v) Thúc đẩy khai thác hiệu quả hệ sinh thái và hoạt động bán chéo. Đồng thời, VietinBank sẽ triển khai các giải pháp toàn diện, linh hoạt và

đồng bộ, tập trung vào **05 chủ điểm nền tảng trọng tâm** gồm: (i) Tăng cường hiệu quả chuyển dịch kênh; (ii) Kiểm soát chất lượng nợ và nâng cao hiệu quả phân luồng xử lý nợ; (iii) Nâng cao chất lượng dịch vụ liên tục; (iv) Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; (v) Triển khai các sáng kiến chuyển đổi số và xây dựng năng lực thực thi nhanh.

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, thực hiện triển khai phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu theo định hướng chỉ đạo của Chính phủ và NHNN;
- Tiếp tục tăng trưởng quy mô dư nợ bền vững, tăng tỷ trọng các sản phẩm có hiệu quả cao và rủi ro trong hạn mức quy định, đa dạng hóa khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính ngân hàng cho nền kinh tế;
- Quản trị hiệu quả cân đối 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 (trọng tâm là thu dịch vụ, thu kinh doanh ngoại tệ). Cải thiện mạnh mẽ, toàn diện chất lượng sản phẩm, dịch vụ;
- Tiếp tục đẩy mạnh ứng dụng công nghệ, số hóa trong mọi mặt hoạt động, bám sát kế hoạch chuyển đổi số ngành ngân hàng theo định hướng của Chính phủ và NHNN tại QĐ 810/QĐ-NHNN;
- Tiếp tục thúc đẩy tăng trưởng tín dụng xanh tài trợ các dự án đầu tư vào lĩnh vực bảo vệ môi trường, ứng phó biến đổi khí hậu và phát triển bền vững; các chương trình tín dụng tài trợ cho các dự án tiết kiệm và hiệu quả năng lượng;
- Đẩy mạnh công tác thu hồi và xử lý nợ xấu;
- Nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro, bảo đảm sự tuân thủ, an toàn trong hoạt động, phát triển kinh doanh gắn liền với kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng;
- Tiếp tục thực hiện đồng bộ các giải pháp nhằm nâng cao năng lực tài chính, quản trị chi phí hiệu quả, tiếp tục kiểm soát tốc độ tăng của chi phí thấp hơn tốc độ tăng thu nhập;
- Kiện toàn mô hình tổ chức, nâng cao năng suất lao động và chất lượng nguồn nhân lực.

2. Các chỉ tiêu kinh doanh năm 2024

Trên cơ sở chỉ tiêu VietinBank đang trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền và đang được xem xét, VietinBank kính trình Đại hội đồng cổ đông phê duyệt một số chỉ tiêu cơ bản năm 2024 dự kiến như sau:

Chỉ tiêu	Dự kiến năm 2024
Tổng tài sản	Tăng trưởng từ 8% – 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%

Chỉ tiêu	Dự kiến năm 2024
Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ	Theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền (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).
Cổ tức	Tỷ lệ chi trả cổ tức và cơ cấu chi trả cổ tức (tiền mặt, cổ phiếu) 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 ủy 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 hoạt động kinh doanh 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 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 2023, UBCS tập trung thực hiện: (i) Giám sát tiến độ thực hiện ban hành VBCS theo phương án tái cấu trúc của các khối nghiệp vụ, đơn đốc thực hiện theo tiến độ đã được HĐQT phê duyệt; đồng thời trực tiếp xem xét, đánh giá về đề xuất điều chỉnh kế hoạch tái cấu trúc của các đơn vị đề tham mưu, báo cáo HĐQT kịp thời; (ii) Bám sát những thay đổi của các quy định pháp luật (Luật Phòng, chống rửa tiền 2022; Thông tư 06/2023/TT-NHNN, Nghị định 13/2023/NĐ-CP...), thay đổi xu hướng thị trường trong công tác số hóa, thay đổi liên quan đến công tác kiểm soát rủi ro tại VietinBank để tham mưu HĐQT triển khai việc điều chỉnh VBCS kịp thời, đảm bảo thúc đẩy hoạt động kinh doanh của VietinBank và tuân thủ quy định của Pháp luật; (iii) Tham mưu cho HĐQT chỉ đạo Ban điều hành 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 2024, UBCS sẽ tiếp tục giám sát các đơn vị hoàn thành phương án tái cấu trúc VBCS, đồng thời xây dựng kế hoạch và triển khai rà soát toàn diện các quy trình trong hệ thống VietinBank phù hợp với các đối tượng khách hàng, nhằm hướng tới nâng cao trải nghiệm khách hàng, giảm thiểu tối đa các bước tác nghiệp không thực sự cần thiết, đồng thời đảm bảo kiểm soát rủi ro.

2. 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.

Năm 2023, UBNS đã tham mưu giúp việc cho HĐQT trong việc: (i) kiện toàn mô hình tổ chức các Khối phòng ban gắn với thực thi chiến lược phát triển của Ngân hàng, bao gồm kiện toàn mô hình Trung tâm Giải pháp tài chính và chấm dứt hoạt động của phòng Thúc đẩy kinh doanh; thành lập Trung tâm Quản lý & Xử lý nợ nhằm chuyên môn hóa, hỗ trợ Chi nhánh tập trung nguồn lực thúc đẩy kinh doanh, đặc biệt đối với các khoản nợ quy mô lớn, phức tạp; thành lập các Bộ phận kinh doanh (BPKD) của Trung tâm Dịch vụ khách hàng (Contact Center) tại Thái Nguyên, BPKD tại Vĩnh Phúc của Trung tâm Quản lý tiền mặt Hà Nội để nâng cao chất lượng DVKH, tiết giảm chi phí vận hành và giảm tải công tác vận hành tại CN; (ii) 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 (iii) 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; (iv) Đổi mới toàn diện hệ thống chính sách về nhân sự, tiền lương; (v) 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, Trưởng/Phó phòng TSC, Tổng giám đốc, Phó Tổng giám đốc Công ty con trực thuộc).

Năm 2024, UBNS tiếp tục tham mưu giúp việc cho HĐQT thực hiện có hiệu quả Đề án tinh gọn, đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực VietinBank; đồng thời, tiếp tục cải cách chính sách nhân sự tiền lương, kiện toàn mô hình tổ chức, nhân sự thuộc thẩm quyền HĐQT quản lý đảm bảo tuân thủ đúng quy định.

3. Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR)

Với vai trò là cơ quan tham mưu của HĐQT trong việc giám sát của quản lý cấp cao đối với công tác QLRR của TGD/PTGD phụ trách BDH, theo quy chế tổ chức và hoạt động, UBQLRR họp định kỳ hàng quý cũng như bất thường để thảo luận, thống nhất các nội dung tham mưu, đề xuất HĐQT trong công tác QLRR.

Trong năm 2023, UBQLRR đã chủ động tham mưu cho HĐQT nhiều chủ trương, chính sách, chỉ đạo về hoạt động QLRR như: (i) Định hướng tín dụng; (ii) Kiểm soát chặt chẽ việc tuân thủ khẩu vị rủi ro và trần tăng trưởng tín dụng của NHNN; (iii) Tăng cường các biện pháp kiểm soát giao dịch tiềm ẩn rủi ro trong các nghiệp vụ lõi, đảm bảo an toàn cho hoạt động ngân hàng; (iv) Bổ sung các biện pháp kiểm soát các rủi ro công nghệ; (v) Rà soát bổ sung công cụ kiểm soát các giao dịch liên quan đến cấm vận, lệnh trừng phạt Nga; (vi) Nghiên cứu và triển khai các phương pháp QLRR theo thông lệ trong khu vực và quốc tế. Đồng thời, UBQLRR tham gia tọa đàm của các NHTM Việt Nam về hoạt động UBQLRR tại các ngân hàng thương mại Việt Nam: Chia sẻ về thực trạng QLRRHĐ, công tác phối hợp giữa các NHTM, CQQL nhà nước và giải pháp nâng cao hiệu quả công tác QLRRHĐ tại các NHTM. Trên cơ sở giám sát diễn biến trạng thái rủi ro tại VietinBank, UBQLRR đã đề xuất, kiến nghị HĐQT nhiều nội dung quan trọng về công tác QLRR, bảo đảm hoạt động kinh doanh 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 bất lợi cả từ bên ngoài (quốc tế, khu vực trên nhiều lĩnh vực cả kinh tế, chính trị, quân sự) và bên trong (những biến động thị trường trái phiếu, chứng khoán và bất động sản, những khó khăn còn tồn đọng từ giai đoạn khủng hoảng nghiêm trọng bởi đại dịch Covid-19). 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 tiếp tục 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 hoạt động kinh doanh an toàn và hiệu quả trước những biến động của nền kinh tế.

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, từ đó giúp HĐQT đưa ra các quyết định, định hướng kịp thời.

Trong năm 2023, UBCL đã 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 2023 về cả khía cạnh kinh doanh và khía cạnh nền tảng; xác định các nhóm khách hàng mục tiêu; trao đổi về các điểm nghẽn trong mô hình kinh doanh và tham mưu cho HĐQT phương hướng giải quyết. Cuối năm 2023, trên cơ sở định hướng kinh doanh 2024 và phân tích hoạt động của VietinBank, UBCL cũng đã thảo luận, thống nhất kiến nghị HĐQT phê duyệt 10 chủ điểm trọng tâm toàn hàng năm 2024 có tính bao trùm các hoạt động trọng tâm của Ngân hàng, có sự liên kết chặt chẽ giữa kinh doanh và nền tảng, giữa các đơn vị, phân khúc trong hệ sinh thái VietinBank, gắn kết với các sáng kiến chuyển đổi số. Bên cạnh đó, UBCL cũng đã 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 chủ điểm trọng tâm của VietinBank đồng thời đề xuất giải pháp thúc đẩy các trụ cột phát triển Ngân hàng, trong đó có các hoạt động kinh doanh thường xuyên gắn kết với chiến lược 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 2023, trong bối cảnh thị trường tài chính trong nước và quốc tế có nhiều biến động, Ủy ban ALCO đã 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 quản trị rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất và rủi ro thị trường; (iii) 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 hoạt động kinh doanh, đảm bảo lợi ích tổng thể của VietinBank.

Trong thời gian tới, Ủy ban 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, đồng thời 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 quản trị rủi ro CNTT hiệu quả, bao gồm: (i) phê duyệt chiến lược, kế hoạch phát triển ứng dụng CNTT, văn bản chính sách cấp HĐQT về hoạt động CNTT, chương trình, kế hoạch đầu tư, mua sắm hàng 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.

Trong năm 2023, cùng với dự án chuyển đổi số đang được Ngân hàng tập trung triển khai, UBCNTT đã 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 công nghệ, kế hoạch vốn 2024, kế hoạch nhân sự CNTT; sáng kiến chuyển đổi số về công nghệ, trách nhiệm quản lý, giám sát hiệu quả sử dụng tài sản,...

Trong thời gian tới, UBCNTT tiếp tục phát huy vai trò 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. Bên cạnh đó, UBCNTT cũng sẽ tham mưu cho HĐQT xây dựng, hoàn thiện các 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. Ủy ban tập trung vào các hoạt động nghiên cứu, tham mưu gồm: hoạch định CLDV, các vấn đề trọng yếu, các chủ điểm và tiêu chuẩn CLDV cũng như các đề án đổi mới, cải tiến nâng cao CLDV cho VietinBank.

Trong năm 2023, UB CLDV đã 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; 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 hướng tới khách hàng là trung tâm và chuẩn hóa công tác quản lý chất lượng, thúc đẩy đổi mới phát triển trong hoạt động đo lường theo các tiêu chuẩn ngày càng cao hơn của Ngân hàng.

Trong năm 2024, 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 về mọi mặt (từ chất lượng bán hàng, chất lượng sản phẩm dịch vụ cung cấp cho khách hàng, chất lượng vận hành cho đến chất lượng chăm sóc khách hàng trên tất cả các kênh); bên cạnh đó ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin, 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, phát huy vai trò giám sát kết quả triển khai các giải pháp cải thiện CLDV, nâng cao sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của VietinBank góp phần thúc đẩy hoạt động kinh doanh, xây dựng hình ảnh thương hiệu cho Ngân hàng.

**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 4 năm 2024

**BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP VÀ
ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP
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 HĐQT độc lập báo cáo hoạt động của thành viên HĐQT độc lập và đánh giá của thành viên HĐQT độc lập về hoạt động của HĐQT Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (VietinBank) trong năm 2023 như sau:

I. HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP

Thực hiện quyền hạn, trách nhiệm của thành viên HĐQT độc lập theo quy định của pháp luật hiện hành và hệ thống quy định nội bộ của VietinBank, thành viên HĐQT độc lập 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 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 Hội đồng quản trị theo đúng quy định tại Điều lệ VietinBank.

3. Về tham gia giải quyết các công việc thuộc lĩnh vực pháp chế theo phân công của HĐQT

Thực hiện xây dựng các báo cáo và đưa ra ý kiến tham gia 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.

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.

5. Về hoạt động giám sát đối với hoạt động của Ban điều hành theo sự phân công của Chủ tịch HĐQT: 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 khu vực 2: tham gia đầy đủ các cuộc họp thúc đẩy công tác kinh doanh, công tác thu hồi xử lý nợ, tham gia các cuộc làm việc với Cục thi hành án địa phương về thúc đẩy công tác thu hồi nợ qua tố tụng theo thông báo mời của Ban điều hành 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 2 với vai trò giám sát; qua đó đã đưa ra các đánh giá và đề xuất với HĐQT để chỉ đạo kịp thời. Ngoài ra, đối với những công việc khác được phân công giám sát 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 HĐQT ĐỘC LẬP VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT

1. Về cơ cấu tổ chức

Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên 2023 (ngày 21/4/2023) đã thông qua việc miễn nhiệm chức vụ thành viên HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2019-2024 đối với Masahiko Oki và bầu bổ sung ông Koji Iriguchi vào HĐQT nhiệm kỳ 2019-2024, kể từ ngày 02/06/2023.

Từ 01/01/2023 đến 31/12/2023: HĐQT VietinBank có 10 thành viên trong đó có 01 TV HĐQT độc lập là 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

a) Các phiên họp HĐQT được tổ chức đầy đủ, hợp lệ, đảm bảo trình tự, thủ tục theo quy định. Trong năm 2023, 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 hoạt động kinh doanh 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 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 2023, 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 2023 đã đạt được những kết quả tích cực, cụ thể như sau:

a) Hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh 2023 do ĐHĐCĐ giao và triển khai nhiệm vụ năm 2024

❖ Kết quả triển khai các chỉ tiêu kinh doanh năm 2023 do ĐHĐCĐ giao

Mặc dù nền kinh tế năm 2023 còn nhiều khó khăn, thách thức lớn nhưng hoạt động kinh doanh của VietinBank vẫn 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 hoạt động kinh doanh trong thời gian tới.

Về kết quả kinh doanh chung: Tổng tài sản hợp nhất đạt hơn 2 triệu tỷ đồng, tăng 12,4% so với cuối năm 2022, hoàn thành kế hoạch ĐHĐCĐ 2023 (tăng trưởng từ 5% - 10%). Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ đạt 24.194 tỷ đồng, hoàn thành 108% kế hoạch ĐHĐCĐ và NHNN giao (22.500 tỷ đồng).

❖ Về xây dựng kế hoạch kinh doanh năm 2024

Trong năm 2023, HĐQT tiếp tục chỉ đạo triển khai sớm công tác giao kế hoạch kinh doanh năm 2024. Việc giao kế hoạch năm 2024 được hoàn thiện trước 31/10/2023, 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 năm 2023. Việc giao chỉ tiêu kế hoạch được thực hiện trên cơ sở bám sát thực tiễn kinh doanh, phù hợp với đặc điểm thị trường và có sự tạo điều kiện hỗ trợ về nguồn lực để các đơn vị chủ động nắm bắt và tổ chức triển khai thực hiện nhiệm vụ năm 2024 ngay trong những tháng cuối năm 2023.

b) Về triển khai các nhiệm vụ

❖ Về cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ: Trong năm 2023, HĐQT đã thành lập Ủy ban chất lượng dịch vụ trực thuộc HĐQT và Hội đồng chất lượng dịch vụ trực thuộc Tổng Giám đốc. Ủy ban chất lượng dịch vụ và Hội đồng chất lượng dịch vụ tổ chức họp định kỳ tháng để cho định hướng và chỉ đạo xử lý nhanh các vấn đề về chất lượng dịch vụ.

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

- **Mô hình tổ chức:** Trong năm 2023, HĐQT đã có các chỉ đạo, nghị quyết về kiện toàn mô hình tổ chức của VietinBank hướng tới mục tiêu tinh gọn, chuyên môn hóa và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị

- **Tinh gọn nhân sự:** Đầu năm 2023, bám sát phê duyệt của Thường vụ Đảng ủy, HĐQT đã phê duyệt Đề án “**Tinh gọn, đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ VietinBank**” để triển khai các giải pháp về tinh gọn, đổi mới chất lượng nhân sự. Theo đó, VietinBank đã thực hiện rà soát, đánh giá, phân loại chất lượng nhân sự cho **20.780** cán bộ toàn hệ thống, dựa trên các tiêu chí cụ thể, rõ ràng: Đánh giá năng lực cốt lõi, kết quả hoàn thành công việc, mức độ tuân thủ của người lao động. Kết quả đánh giá, rà soát phân loại chất lượng nhân sự làm cơ sở kiểm soát định biên lao động và sàng lọc đối với nhân sự chưa đáp ứng được yêu cầu.

Bên cạnh đó, VietinBank cũng đã kiểm soát nhân sự toàn hàng đảm bảo không tăng so với năm 2022 (*Tính đến ngày 31/12/2023, nhân sự toàn hệ thống (không bao gồm công ty con) là 22.333 người, giảm 546 người, tương đương hơn 2,38% so với thời điểm 31/12/2022*). Tài cơ cấu, sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là một trong các yếu tố góp phần nâng cao năng suất lao động toàn hàng (*nâng cao năng suất lao động bình quân toàn hàng tính theo chỉ tiêu thu thuần hoạt động năm 2023 theo riêng tăng 14,1% so với năm 2022*).

- **Công tác tiền lương, đãi ngộ:** Triển khai cơ chế giao khoán quỹ tiền lương năm 2023 đối với toàn bộ Phòng/Ban/Trung tâm tại TSC/ĐVSN/VPĐD; cơ chế Lương thúc đẩy bán (TĐB) đối với RM bán lẻ, giao dịch viên.

- **Công tác tuyển dụng:** 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 2023, công tác triển khai đào tạo tiếp tục được đổi mới, không chỉ tăng về năng suất với **842** lớp học, tương ứng gần 131 nghìn lượt học viên (tăng 18% so với năm 2022) mà còn đảm bảo chất lượng “cung cấp dịch vụ tới khách hàng” khi được học viên đánh giá **4,95/5** về lớp học và các đơn vị/phòng/ban TSC/Chi nhánh đánh giá **4,51/5** về mức độ hài lòng của khách hàng nội bộ.

Ngoài ra, năm 2023, VietinBank còn xây dựng và triển khai bài bản, có hệ thống các chính sách, chương trình, hoạt động nhằm thúc đẩy lan tỏa, thực thi Văn hóa doanh nghiệp. Nhân rộng việc nhận diện nhân tài đến đến 155 chi nhánh thông qua việc triển khai chương trình Next Gen, thực hiện thử nghiệm hoạt động hỗ trợ triển khai tư duy linh hoạt trong quản lý công việc, chương trình Healthier VietinBank...

❖ Về công nghệ thông tin và chuyển đổi số

- **Về công nghệ thông tin:** 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, hệ thống ngân hàng lõi và các hệ thống thanh toán khác.

- Về chuyển đổi số:

Hiện thực hóa khát vọng trở thành Ngân hàng số hàng đầu tại Việt Nam và trở thành Ngân hàng hàng đầu về khả năng sinh lời với lợi nhuận trước thuế đạt 80 – 90 nghìn tỷ đồng vào năm 2028, năm 2023, VietinBank đã triển khai Dự án Chuyển đổi số (được đặt tên là Dự án X01).

Một trong những dấu ấn quan trọng của Dự án X01 là đã lựa chọn, triển khai 03 sáng kiến quickwins có sự tham gia tư vấn và thực hiện trực tiếp cùng đối tác tư vấn từ bước thiết kế, xây dựng và triển khai theo các phương pháp luận và mô hình triển khai áp dụng các thông lệ chuyển đổi số tốt nhất như: triển khai các sáng kiến tại Nhà máy số theo mô hình agile, ứng dụng trải nghiệm khách hàng và mô hình phân tích nâng cao trong quá trình xây dựng và phát triển...

❖ **Về công tác quản trị rủi ro 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 đóng băng, 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 thu hồi nợ xử lý rủi ro**

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 2023 đạt 4.671 tỷ đồng (giảm 12,9% so với năm 2022).

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

Trong năm 2023, HĐQT đã chỉ đạo và ban hành các văn bản thuộc thẩm quyền của HĐQT về hoạt động đầu tư xây dựng, đầu tư, mua sắm hàng hóa dịch vụ, nhà đất làm cơ sở để triển khai thực hiện đảm bảo tuân thủ quy định của pháp luật.

❖ **Về thúc đẩy hoạt động kinh doanh tại các đơn vị nhận vốn, mạng lưới nước ngoài và khai thác hệ sinh thái VietinBank**

- Tại các công ty con trong nước:

Trong năm 2023, VietinBank thường xuyên giám sát chặt chẽ tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh 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. Năm 2023, VietinBank đã nỗ lực thúc đẩy khai thác hệ sinh thái của các công ty con và đưa vào chiến lược hợp tác của VietinBank với MUFG.

Bên cạnh việc nâng cao hiệu quả vốn đầu tư tại các đơn vị nhận vốn, công tác quản trị rủi ro của VietinBank tiếp tục được tăng cường thông qua việc nghiên cứu, triển khai mô hình Kiểm soát viên chuyên trách tại các công ty con. Đây là định hướng quản lý, cơ chế mới và đặc thù nhưng đã được triển khai theo tiến độ đặt ra, qua đó đã nâng cao hiệu quả quản lý, giám sát của VietinBank thông qua các Kiểm soát viên do VietinBank bổ nhiệm, đề cử tham gia Ban Kiểm soát tại các công ty con.

- Tại 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 hoạt động kinh doanh 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...

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

Trong năm 2023, VietinBank Lào đã hoàn thành một số nhiệm vụ trọng tâm: Tăng vốn điều lệ cho VietinBank Lào (vốn điều lệ mới 62 triệu USD), ban hành Quy định quản lý, giám sát Công ty con ở nước ngoài của VietinBank, NHNN đã chấp thuận để VietinBank là ngân hàng quyết toán trong dự án ngân hàng thanh toán tại thị trường Lào và Việt Nam.

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

- Về công tác truyền thông: HĐQT đã 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 hoạt động kinh doanh đạt được trong năm 2023 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: Trong năm 2023, VietinBank đã dành kinh phí gần 300 tỷ đồng để triển khai các công tác an sinh xã hội, xóa đói, giảm nghèo.

c) Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT

Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT trong năm 2023 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 2023:** trong năm 2023, HĐQT triển khai 11 chuyên đề giám sát trong các hoạt động trọng yếu của ngân hàng gồm: (i) hoạt động phê duyệt tín dụng tại TSC và chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng 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; (iv) hoạt động online lending; (v) hoạt động khách hàng ưu tiên; (vi) thu hồi nợ XLRR; (vii) chất lượng dịch vụ; (viii) giám sát người đứng đầu đơn vị qua thi tuyển; (ix) năng suất lao động; (x) công tác XDCB, mua sắm và quản lý tài sản; (xi) hoạt động của các chi nhánh theo từng khu vực.

❖ **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.

Bên cạnh đó, trong năm 2023, hoạt động giám sát của HĐQT tiếp tục được cải tiến, nâng cao hiệu quả thông qua việc triển khai Hệ thống giám sát công việc của HĐQT VietinBank

(EMS). Công tác giao việc, giám sát, báo cáo tình hình triển khai công việc theo quyết định, chỉ đạo của HĐQT được thực hiện trên hệ thống giúp tăng năng suất lao động, tăng tính chuyên nghiệp, tuân thủ, khách quan.

4. Kết luận

a) Hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2023 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 quản trị rủi ro, 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 HĐQT độc lập

Nguyễn Thị Bắc



1. The first part of the document is a list of the names of the persons who have been appointed to the various offices of the city government. The names are listed in alphabetical order, and each name is followed by the office to which the person has been appointed.

2. The second part of the document is a list of the names of the persons who have been appointed to the various offices of the city government. The names are listed in alphabetical order, and each name is followed by the office to which the person has been appointed.