

Số: 50./2017/BC-NHQĐ

Hà Nội, ngày 29 tháng 07 năm 2017

**BÁO CÁO TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ NGÂN HÀNG TMCP QUỐC DÂN
6 THÁNG ĐẦU NĂM 2017**

Kính gửi: - Ủy ban Chứng khoán Nhà nước;
- Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội.

Tên TCPH : NGÂN HÀNG TMCP QUỐC DÂN
Trụ sở chính : 28C- 28D Bà Triệu, Hoàn Kiếm, Hà Nội
Điện thoại : 04.6269 3355 Fax: 04.6269 3535
Vốn điều lệ : 3.010.215.520.000 VNĐ
Mã chứng khoán: NVB

I. Hoạt động của Đại hội đồng cổ đông:

STT	Số Nghị quyết/quyết định	Ngày	Nội dung
1	16/2017/NQ - ĐHĐCĐ	27/04/2017	Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2017.

II. Hoạt động của Hội đồng quản trị (HDQT):

1. Thông tin về thành viên Hội đồng quản trị:

STT	Thành viên HDQT	Chức vụ	Số buổi họp tham dự (*)	Tỷ lệ	Lý do không tham dự
I	Từ 01/01/2017 đến 30/06/2017:				
1	Bà Trần Hải Anh	Chủ tịch HDQT	07	100%	
2	Ông Vũ Hồng Nam	Thành viên thường trực HDQT	07	100%	
3	Ông Lê Xuân Nghĩa	Thành viên HDQT độc lập	07	100%	
4	Bà Nguyễn Thị Mai	Thành viên thường trực HDQT	07	100%	

5	Ông Nguyễn Tuấn Hải	Thành viên HĐQT	07	100%	
---	---------------------	-----------------	----	------	--

2. Hoạt động giám sát của Hội đồng quản trị với Ban Tổng giám đốc:

Năm 2017 tiếp tục là một năm bản lề quan trọng của NCB, đánh dấu chính thức cho giai đoạn tăng tốc chiến lược hướng đến 2020. Bằng các giải pháp tài chính phù hợp, NCB phấn đấu trở thành một trong những ngân hàng dẫn đầu trong lĩnh vực cho vay Nhà và Xe, là nhà cung cấp dịch vụ tư vấn tài chính thân thiện, dựa trên nền tảng Ngân hàng Số hiện đại, thông minh. Theo đó 6 tháng đầu năm, toàn hệ thống tập trung ngay cho 2 mục tiêu **Hiệu quả, Bền vững** và chuẩn bị nền tảng cho mục tiêu **Đột phá** vào 6 tháng cuối năm.

2.1 *Mục tiêu Hiệu quả và Bền vững:*

- Đạt 100% các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh theo kịch bản thông thường đã được phê duyệt và phân giao tới từng đơn vị, duy trì các chỉ số tuân thủ rủi ro theo quy định của NCB và NHNN.
- Tiếp tục tăng khả năng sinh lời và lành mạnh hóa cơ cấu bảng cân đối tài sản; đa dạng hóa doanh thu và tăng tỷ trọng nguồn thu phi tín dụng.
- Tiếp tục kiểm soát chặt chi phí, tăng năng suất lao động toàn hệ thống thông qua việc tăng năng lực đội ngũ nhân sự, quy trình quản lý hiệu quả làm việc; tái cấu trúc các đơn vị mạng lưới, tinh gọn cơ cấu và đơn giản hóa quy trình, tối đa hóa các ứng dụng tự động trong quản trị và nghiệp vụ.
- Phát triển khách hàng theo hướng bền vững, ổn định; tối đa lợi ích từ phân khúc chiến lược và tái định vị đến phân khúc tạo margin cao hơn với khả năng tăng nhanh về quy mô. Tăng cường bán chéo giữa các nhóm khách hàng, tăng số sản phẩm/ giao dịch và thu nhập trên một khách hàng.
- Kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng, thu hồi nợ; tăng cường quản trị rủi ro tác nghiệp tại các khâu, các nghiệp vụ tại các đơn vị thông qua cơ chế kiểm soát sau, kiểm soát chéo và trách nhiệm của mỗi cấp quản lý.
- Xây dựng môi trường làm việc tốt nhất, tập trung phát triển văn hóa mạnh, quy hoạch đội ngũ nhân sự chuyên môn và tiềm năng phát triển.

2.2 *Mục tiêu Đột phá:*

- Tăng cường năng lực vốn, tài chính thông qua việc tăng vốn và hợp tác thành công với nhà đầu tư chiến lược nước ngoài và bứt phá về quy mô tương ứng với năng lực tài chính mới.
- Hoàn thiện mô hình kinh doanh để tạo sự Đột phá về quy mô tăng trưởng, giá trị gia tăng và sự khác biệt cho các sản phẩm chiến lược của NCB là **Nhà, Xe, Tư vấn tài chính và Digital Banking**.
- Định vị NCB với hình ảnh là một nhà tư vấn tài chính thân thiện, được nhìn nhận là ngân hàng đang nỗ lực tái cấu trúc thành công và nằm trong nhóm các ngân hàng được đánh giá cao về quy mô, hiệu quả.

Ngoài ra, để tăng cường tính hiệu quả của hoạt động giám sát, HĐQT đã tham gia các cuộc họp giao ban toàn hàng để cập nhật báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh định kỳ, các cuộc họp sơ kết 6 tháng/hội nghị và đã trực tiếp giải quyết các Tờ trình của Ban Điều hành, các Khối/đơn vị trong các lĩnh vực như: phê duyệt cấp tín dụng, đầu tư tài chính, xử lý nợ, kiểm soát chi phí, phát triển thương hiệu, phát triển mạng lưới, ban hành các quy chế, quy định, quy trình nghiệp vụ phù hợp với tình hình hoạt động hiện tại cũng như cơ cấu tổ chức mới theo đúng thẩm quyền quy định tại Điều lệ Ngân hàng và quy định của Pháp luật.

3. Hoạt động của các tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị:

HĐQT giám sát hoạt động của Tổng Giám đốc/Ban Điều hành thông qua báo cáo định kỳ/đợt xuất của Ban Kiểm soát, Ban Kiểm toán nội bộ sau khi đi kiểm tra các đơn vị trên toàn hệ thống và tham gia cuộc họp của các Ủy ban/Hội đồng trực thuộc HĐQT như: Ủy ban Nhân sự, Ủy ban Quản lý rủi ro, Ủy Ban công nghệ, Hội đồng Đầu tư

3.1 Ủy ban Nhân sự (UBNS):

Trong 06 tháng đầu năm 2017, Ủy ban Nhân sự đã tổ chức họp, tiếp nhận, giải quyết các hồ sơ, vụ việc và tư vấn cho HĐQT/BĐH trong các vấn đề sau:

- Hoàn thiện chính sách nhân sự, tiếp tục cải thiện quy chế, quy trình tuyển dụng nhằm tìm kiếm những ứng viên có đủ kinh nghiệm và năng lực cho bộ máy quản lý; áp dụng “Chương trình tiếp nhận và đồng hành cùng với CBNV mới” nhằm hỗ trợ CBNV mới gia nhập Ngân hàng nhanh chóng hòa nhập môi trường làm việc.
- Hoàn thiện biểu mẫu HDLD và triển khai ký Phụ lục HDLD trên toàn hệ thống NCB, quy định rõ trách nhiệm và quyền hạn của hai bên trong quan hệ lao động.
- Hoàn thiện bộ KPIs và cơ chế tính KPIs đối với các đơn vị kinh doanh. Áp dụng bộ chỉ tiêu đánh giá KPIs và cơ chế thưởng Incentive áp dụng cho NVKD thuộc Khối NHDN nhằm tạo đồng lực làm việc cho CBNV.
- Hoàn thiện Nội quy lao động, Quy định xử lý kỷ luật lao động, Thỏa ước lao động tập thể phù hợp với các quy định của Pháp luật hiện hành và thực tế hoạt động kinh doanh của Ngân hàng nhằm tạo môi trường làm việc công bằng và hiệu quả.
- Chế độ đãi ngộ: hoàn thiện cơ chế khoán một phần quỹ lương cho các đơn vị nhằm nâng cao vai trò quản lý của các cấp trong Ngân hàng đồng thời tạo cơ chế linh hoạt trong việc thu hút, giữ chân nhân tài; Triển khai chương trình Team buildings thông qua chính sách nghỉ mát cho CBNV nhằm tăng cường sự giao lưu, hiểu biết lẫn nhau của CBNV trong hệ thống cũng như sự lưu giữ hình ảnh của NCB qua các hoạt động tập thể.

- Duy trì cơ chế đánh giá định kỳ nhân sự từ cấp quản lý đến nhân viên toàn hệ thống; tiếp tục sàng lọc thay thế những nhân sự yếu kém, đặc biệt là ở cấp quản lý và các vị trí chuyên môn.

Triển khai đào tạo, phát triển năng lực nhân sự, đào tạo nội bộ tại đơn vị và các hội thảo, câu lạc bộ kỹ năng kinh doanh, nghiệp vụ theo từng khu vực: áp dụng “Bộ 100 tình huống điển hình dành cho DVKH”, quy định về số giờ đào tạo, “Lộ trình đào tạo & Phát triển của vị trí Tái thẩm định tín dụng và Tác nghiệp tín dụng”, “Bộ 100 tình huống điển hình cho Tác nghiệp tín dụng (E-learning)”.

3.2 Ủy ban Quản lý rủi ro (UB QLRR):

Nhằm đảm bảo các chính sách được triển khai, thực hiện một cách hiệu quả và đúng theo định hướng của Hội đồng quản trị, Ủy ban Quản lý rủi ro đã thực hiện cho Hội đồng quản trị trong việc quyết định, ban hành các quy trình, chính sách, cơ chế, tiêu chuẩn quản lý rủi ro toàn diện trong hoạt động của Ngân hàng; đồng thời theo dõi mọi loại rủi ro, đặc biệt là các trạng thái rủi ro trọng yếu và các xu hướng biến động lớn bên ngoài có thể gây ảnh hưởng đến mức độ an toàn của Ngân hàng. Bên cạnh đó, Ủy ban Quản lý rủi ro còn đưa các khuyến nghị, đề xuất đối với Hội đồng quản trị về những yêu cầu cần thay đổi quy trình, chính sách, cơ chế, tiêu chuẩn hiện hành và chiến lược hoạt động.

Trong năm 6 tháng đầu năm 2017, UB QLRR đã thực hiện 07 cuộc họp và thông qua các chính sách như sau:

STT	SỐ VĂN BẢN	NGÀY	NỘI DUNG
1	01/2017/BB-UBQLRR.17	14/03/2017	Ban hành Quy chế cho vay của Ngân hàng TMCP Quốc Dân
2	02/2017/BB-UBQLRR.17	15/03/2017	Sửa đổi Quyết định số 88/2016/QĐ-HĐQT ban hành Quy chế quản lý nợ và xử lý rủi ro – Ngân hàng TMCP Quốc Dân
3	03/2017/BB-UBQLRR.17	19/04/2017	Ban hành Quy chế tổ chức hoạt động của bộ máy phê duyệt cấp tín dụng và Quy chế Thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng
4	04/2017/BB-UBQLRR.17	24/04/2017	Ban hành Quy định tái cấu trúc nợ tại NCB
5	05/2017/BB-UBQLRR.17	07/06/2017	Thông qua kết luận Cuộc họp UB QLRR QII.2017 (Bộ máy và thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng ; Bộ máy và thẩm quyền phê duyệt XLRR; Báo cáo tiến độ bộ XHTD nội bộ)
6	05A/2017/BB-UBQLRR.17	14/06/2017	Thông qua kết luận Cuộc họp UB QLRR QII.2017 (Báo cáo và đề xuất HM QLRR Thanh khoản – Thị trường; Báo cáo công tác QTRR HĐ và đề xuất xây dựng công cụ QTRR HĐ; Đề xuất kế hoạch và lộ

STT	SỐ VĂN BẢN	NGÀY	NỘI DUNG
			trình triển khai TT41)
7	06/2017/BB-UBQLRR.17	30/06/2017	Ban hành quy định thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng được bảo đảm bằng tài sản, cấp tín dụng không TSBĐ chi tiết của các HĐTD Vùng

3.3 Ủy ban xử lý rủi ro (UB XLRR):

Với nhiệm vụ tham mưu, giúp việc cho Hội đồng quản trị trong việc giám sát thực hiện các chủ trương, chính sách, quy chế của ngân hàng trong việc xử lý rủi ro, trong 6 tháng đầu năm 2017, Ủy ban Xử lý rủi ro đã:

- ❖ Chỉ đạo Ban tổng giám đốc thực hiện các công việc sau:
 - + Xây dựng KPI về thu hồi nợ;
 - + Cơ chế đánh giá KPI và quản lý hiệu quả công tác thu hồi nợ;
 - + Xây dựng, chế tài thưởng đối với đơn vị, cá nhân khi thu hồi nợ thành công/vượt KPI
 - + Xây dựng các kênh thu hồi nợ, văn bản chính sách và;
- ❖ Số hồ sơ đã trình lên cấp UBXLRR xem xét và phê duyệt: 47 bộ hồ sơ.

3.4 Ủy ban Công nghệ (UBCN):

NCB đã thực hiện Chuyển đổi dữ liệu Corebanking trên hệ thống mới T24 của hãng Temenos thành công vào tháng 10/2016. Sau quá trình Golive hệ thống mới, các hoạt động vận hành và cấu hình sản phẩm được thực hiện tuân thủ đúng quy trình vận hành nhằm đảm bảo hoạt động liên tục của hệ thống.

6 tháng đầu năm 2017, NCB tập trung vào các dự án sau:

- Nâng cấp hạ tầng an ninh bảo mật Công nghệ thông tin bao gồm đang triển khai dự án Core Firewall và hệ thống thu thập sự kiện an ninh thông tin.
- Nâng cấp hạ tầng ảo hóa của Trung tâm dữ liệu và Trung tâm dữ liệu dự phòng.
- Hoàn thành dự án chuyển đổi Trung tâm dữ liệu, kiến trúc hóa lại hạ tầng trung tâm dữ liệu chính và trung tâm dữ liệu dự phòng.
- Hoàn thành dự án xây dựng hệ thống báo cáo tuân thủ theo Thông tư 35 của Ngân hàng nhà nước
- Thực hiện dự án hệ thống báo cáo thông tin quản trị dựa trên kho dữ liệu từ Core banking và từ các hệ thống khác.
- Tập trung phân tích và triển khai các dự án theo yêu cầu nghiệp vụ.

4. Các Nghị quyết/ quyết định của Hội đồng quản trị:

STT	Số NQ/QĐ	Ngày ban hành	Nội dung
I	Từ 1/1/2017 đến 30/6/2017:		
1	04/2017/NQ-HĐQT	17/01/2017	Nghị quyết v/v chuyển địa điểm hoạt động và đổi tên PGD Lê Văn Sỹ - CN Sài Gòn
2	05/2017/NQ-HĐQT	23/01/2017	Nghị Quyết v/v điều chỉnh mô hình cơ cấu tổ chức một số đơn vị thuộc HSC
3	06/2017/NQ-HĐQT	22/02/2017	Nghị quyết v/v phê duyệt trang bị hệ thống thiết bị bảo mật Firewall Core
4	07/2017/NQ-HĐQT	24/02/2017	Nghị quyết v/v phê duyệt triển khai hệ thống mạng Trung tâm dữ liệu DC&DR cho NCB
5	08/2017/NQ-HĐQT	24/02/2017	Nghị quyết v/v phê duyệt trang bị hạ tầng thiết bị máy chủ ảo hoá và lưu trữ
6	08A/2017/NQ-HĐQT	01/03/2017	Nghị quyết v/v phê duyệt chủ trương triển khai dự án hệ thống báo cáo quản trị NCB
7	09/2017/NQ-HĐQT	02/03/2017	Nghị quyết tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông thường niên 2017
8	12/2017/QĐ-HĐQT	08/03/2017	Quyết định v/v thay đổi thành viên Ủy ban Xử lý rủi ro
9	13/2017/QĐ-HĐQT	14/03/2017	Quyết định ban hành quy chế tổ chức cơ cấu hoạt động của Khối Nguồn vốn & thị trường tài chính
10	14/2017/QĐ-HĐQT	15/03/2017	Quyết định ban hành sửa đổi Quy chế cho vay tại NH TMCP Quốc Dân
11	15A/2017/QĐ-HĐQT	15/03/2017	Quyết định ban hành quy chế tổ chức cơ cấu hoạt động của Khối Quản trị tài chính
12	16A/2017/QĐ-HĐQT	01/04/2017	Quyết định ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của Khối Vận hành tại Ngân hàng TMCP Quốc Dân
13	11/2017/NQ-HĐQT	04//04/2017	Nghị quyết về việc phê duyệt chủ trương triển khai xây dựng hệ thống mua bán vốn nội bộ.
14	12/2017/NQ-HĐQT	05//04/2017	Nghị quyết v/v Phê duyệt chủ trương triển khai xây dựng môi trường làm việc tốt nhất và chiến lược phát triển nguồn nhân lực đến năm 2020 tại NCB

STT	Số NQ/QĐ	Ngày ban hành	Nội dung
15	17/2017/QĐ-HĐQT	19/04/2017	Quyết định điều chỉnh phân công, bổ nhiệm TV HĐQT Hội sở
16	16/2017/NQ-HĐQT	27/04/2017	Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2017

III. Ban kiểm soát:

1. Thông tin về thành viên Ban kiểm soát:

STT	Thành viên BKS	Ngày bắt đầu/không còn là thành viên BKS	Số buổi họp BKS tham dự	Tỷ lệ tham dự họp	Lý do không tham dự họp
I	Từ 01/01/2017 đến 30/06/2017				
1	Dương Thị Lệ Hà	26/4/2015	5	100%	
2	Lê Trọng Hiếu	26/4/2015	5	100%	
3	Vũ Kim Phụng	26/4/2015	5	100%	

2. Hoạt động giám sát của BKS đối với HĐQT, Ban Giám đốc điều hành và cổ đông:

- Hàng tháng Ban kiểm soát có báo cáo giám sát từ xa gửi HĐQT và Ban điều hành. Trong đó, tổng hợp và phân tích các hoạt động: Chất lượng tài sản có (tình hình cho vay, phân loại nợ, hoạt động đầu tư, đánh giá khả năng thanh toán, đánh giá khả năng sinh lời), đánh giá khả năng quản lý (tỷ lệ an toàn vốn, giới hạn cấp tín dụng, tỷ lệ khả năng chi trả, thu nhập, chi phí trong tháng), đánh giá công tác chỉnh sửa các kết luận thanh tra và các báo cáo kiểm toán.

- Ban kiểm soát thực hiện thẩm định báo cáo tài chính hợp nhất 6 tháng đầu năm và báo cáo tài chính cuối năm.

3. Sự phối hợp hoạt động giữa BKS đối với hoạt động HĐQT, Ban điều hành và các cán bộ quản lý khác:

Ban Kiểm soát đã tham gia đầy đủ các phiên họp của HĐQT, tham dự các cuộc họp của Ủy ban QLRR, HĐ XLRR, tham gia các cuộc họp giao ban hàng tháng với Ban điều hành, để nắm rõ các thông tin định hướng chiến lược, các kế hoạch kinh doanh, tình trạng tài chính, tín dụng của Ngân hàng nhằm củng cố tốt hơn cho định hướng hoạt động Kiểm toán nội bộ.

Các kết quả giám sát, kiểm toán của Ban Kiểm soát và Ban Kiểm toán nội bộ đều được gửi tới HĐQT, Ban Điều hành và các bên liên quan qua các Thư quản lý để

HĐQT, Ban Điều hành nắm tình hình và chỉ đạo các đơn vị nhanh chóng khắc phục.

IV. Đào tạo về quản trị công ty:

6 tháng đầu năm 2017, NCB tiếp tục tập chung chuẩn hóa các cán bộ chủ chốt, và chuẩn bị các kiến thức cần thiết để phục vụ giai đoạn tăng tốc của ngân hàng với các chuỗi chương trình đào tạo dành cho cán bộ quản lý cấp cao, được thiết kế riêng cho NCB

- + Chuỗi chương trình đào tạo Nhà quản lý hiệu quả dành cho quản lý cấp cao: bao gồm 03 khóa học, 79 giờ; 206 lượt tham gia thực tế;
- + Chương trình đào tạo văn hóa NCB; Các nội dung cập nhật về nghiệp – sản phẩm; Kỹ năng giảng viên nội bộ;
- + Ngoài ra, Cán bộ cấp HĐQT; Ban điều hành còn tham gia khóa học bên ngoài: Đào tạo Giám đốc CN ngân hàng thương mại do Vụ tổ chức cán bộ ngân hàng nhà nước thực hiện;

V. Danh sách về người có liên quan của công ty niêm yết theo quy định tại khoản 34 điều 6 Luật chứng khoán và giao dịch của người có liên quan của công ty với chính Công ty:

1. Danh sách về người có liên quan của công ty:

Chi tiết theo phụ lục 01 đính kèm báo cáo.

2. Giao dịch giữa công ty với người có liên quan của công ty; hoặc giữa công ty với cổ đông lớn, người nội bộ, người có liên quan của người nội bộ: **Không có phát sinh**

3. Giao dịch giữa người nội bộ công ty niêm yết, người có liên quan của người nội bộ với công ty con, công ty do công ty niêm yết nắm quyền kiểm soát: **Không có phát sinh**

4. Giao dịch giữa công ty với các đối tượng khác:

4.1. Giao dịch giữa công ty với công ty mà thành viên HĐQT, thành viên Ban kiểm soát, Giám đốc (Tổng Giám đốc) điều hành đã và đang là thành viên sáng lập hoặc thành viên HĐQT, Giám đốc (Tổng giám đốc) điều hành trong thời gian ba năm trở lại đây:

Chi tiết theo phụ lục 02 đính kèm báo cáo.

4.2. Giao dịch giữa công ty với công ty mà người có liên quan của thành viên HĐQT, thành viên Ban kiểm soát, Giám đốc (tổng giám đốc) điều hành là thành viên HĐQT, Giám đốc (Tổng giám đốc) điều hành là thành viên HĐQT, Giám đốc (Tổng giám đốc) điều hành:

Chi tiết theo phụ lục 03 đính kèm báo cáo.

4.3. Các giao dịch khác của công ty (nếu có) có thể mang lại lợi ích vật chất hoặc phi vật chất đối với thành viên HĐQT, thành viên Ban kiểm soát, Giám đốc (Tổng giám đốc) điều hành: **Không có phát sinh**

VI. **Giao dịch cổ phiếu nội bộ và người liên quan của người nội bộ:**

1. Danh sách người nội bộ và người có liên quan của người nội bộ:

Chi tiết theo phụ lục 04 đính kèm báo cáo.

2. Giao dịch của người nội bộ và người có liên quan đối với cổ phiếu của công ty:

Không có phát sinh

VII. **Các vấn đề cần lưu ý khác: không có.**

Nơi nhận:

- Ủy Ban CK NN;
- Sở Giao dịch CK HN;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VP.HĐQT, BP văn thư.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



TRẦN HẢI ANH