

Số: /2025/HĐQT-NCB

Hà Nội, ngày tháng 03 năm 2025

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
TỔNG KẾT NHIỆM KỲ 2020-2025, KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2024
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ 2025-2030**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Ngân hàng TMCP Quốc Dân (ĐHĐCĐ)

Trên cơ sở tuân thủ các định hướng, chỉ đạo điều hành của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước, căn cứ các mục tiêu nhiệm vụ đặt ra từ đầu nhiệm kỳ, Hội đồng quản trị (HĐQT) đã tập trung chỉ đạo toàn hệ thống NCB phát huy tối đa mọi nguồn lực, triển khai linh hoạt các giải pháp; hoàn thành đồng bộ các chỉ tiêu, nhiệm vụ kinh doanh đã được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thông qua; nâng cao chất lượng quản trị và giám sát. HĐQT kính báo cáo về tổng kết nhiệm kỳ 2020-2025, kết quả hoạt động năm 2024 và phương hướng nhiệm vụ giai đoạn 2025-2030 như sau:

I. TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2020-2025

1. Cơ cấu HĐQT

HĐQT nhiệm kỳ 2020-2025 đã có nhiều thay đổi trong cơ cấu nhân sự nhằm kiện toàn bộ máy quản trị, đáp ứng yêu cầu phát triển và chiến lược kinh doanh của Ngân hàng. Các thành viên HĐQT bổ nhiệm đều có bề dày kinh nghiệm trong lĩnh vực tài chính, ngân hàng và quản trị doanh nghiệp lớn. Điều này giúp củng cố năng lực quản trị điều hành, định hướng chiến lược phù hợp với mục tiêu phát triển của NCB, giúp NCB ổn định tổ chức, tăng cường năng lực quản trị và tạo tiền đề cho những bước phát triển tiếp theo trong quá trình tái cấu trúc ngân hàng. Hội đồng quản trị NCB hiện tại có 05 thành viên, trong đó có 01 thành viên độc lập và không có thành viên là người điều hành. Cụ thể:

STT	Thành viên HĐQT	Chức danh	Ngày bầu
1	Bà Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch HĐQT	29/07/2021
2	Bà Hoàng Thu Trang	Thành viên HĐQT Phó Chủ tịch HĐQT	18/06/2022 18/11/2023
3	Ông Dương Thế Bằng	Thành viên HĐQT	18/11/2023
4	Bà Nguyễn Thị Hải Hòa	Thành viên HĐQT	18/11/2023
5	Bà Trịnh Thanh Mai	Thành viên HĐQT độc lập	18/06/2022

Các thành viên HĐQT nhiệm kỳ 2020-2025 đã miễn nhiệm:

STT	Thành viên HĐQT	Ngày miễn nhiệm
1	Ông Nguyễn Tiến Dũng	18/11/2023
2	Bà Trương Lệ Hiền	18/11/2023
3	Ông Nguyễn Văn Hào	26/04/2021
4	Ông Vũ Mạnh Tiến	29/07/2021

STT	Thành viên HĐQT	Ngày miễn nhiệm
5	Ông Phạm Thế Hiệp	18/06/2022
6	Bà Trần Hải Anh	29/07/2021
7	Ông Bùi Đức Long	26/04/2021
8	Ông Tamaki Kido	18/06/2022

2. Kết quả hoạt động của HĐQT nhiệm kỳ 2020-2025

HĐQT nhiệm kỳ 2020-2025 thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của Pháp luật, Điều lệ và quy chế hoạt động của HĐQT. HĐQT đã tổ chức các phiên họp định kỳ, chuyên đề để thảo luận, giải quyết và xử lý các vấn đề, chủ trương thuộc thẩm quyền của HĐQT. Tính đến hết năm 2024, HĐQT nhiệm kỳ 2020-2025 đã ban hành gần 900 Nghị quyết/Quyết định dưới hình thức họp hoặc lấy ý kiến bằng văn bản.

Các thành viên HĐQT đã thực hiện đầy đủ chức năng, nhiệm vụ theo quy định của Pháp luật, Điều lệ của NCB, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT NCB, đảm bảo hiệu quả hoạt động chung của HĐQT.

HĐQT nhiệm kỳ 2020-2025 đã đạt được một số kết quả nổi bật sau:

2.1. Xây dựng và tổ chức thực thi Chiến lược phát triển ngân hàng mới

HĐQT NCB đã thông qua chiến lược phát triển mới của Ngân hàng theo định hướng Digital Wealth - Quản lý Gia sản hỗn hợp Số, hướng tới đối tượng khách hàng là giới tinh hoa, với tầm nhìn dài hạn là mang lại các trải nghiệm mới trong lĩnh vực ngân hàng thông qua tư duy đổi mới, sáng tạo, tiên phong phát triển các sản phẩm dịch vụ trên nền tảng công nghệ tân tiến, hướng tới trở thành ngân hàng có trách nhiệm với xã hội, góp phần vào sự phát triển bền vững của cộng đồng mà NCB phục vụ.

2.2. Xây dựng và triển khai PACCL

NCB đã hợp tác với các đơn vị tư vấn uy tín, hàng đầu để đánh giá thực trạng tài chính, tài sản, công nghệ thông tin và hệ thống kiểm soát nội bộ. Trên cơ sở đó, NCB đã xây dựng Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025, định hướng đến 2030 (PACCL), trình Ngân hàng Nhà nước. Căn cứ nội dung phê duyệt và ý kiến của Ngân hàng Nhà nước tại Công văn 62/NHNN-TTGSNH ngày 07/02/2024, NCB đã hoàn thiện PACCL và thực hiện thủ tục phê duyệt theo thẩm quyền quy định tại Nghị quyết số 1429/2024/NQ-HĐQT ngày 18/06/2024.

2.3. Đầu tư mạnh mẽ cho công nghệ và chuyển đổi số

Song song với việc triển khai quyết liệt PACCL, thực thi từng bước theo định hướng chiến lược Quản lý Gia sản hỗn hợp Số, NCB đã triển khai mạnh mẽ chuyển đổi số từ đầu năm 2024.

2.4. Tăng quy mô vốn điều lệ

Trong giai đoạn 2020-2025, thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ, với quyết tâm cao của HĐQT trong việc nâng cao năng lực tài chính giúp NCB có nền tảng để thực hiện tái cơ cấu, NCB đã hoàn tất 2 đợt tăng vốn nâng quy mô vốn điều lệ từ 4.101 tỷ đồng lên 11.780 tỷ đồng.

2.5. Tập trung đẩy mạnh công tác thu hồi, xử lý nợ xấu và tài sản tồn đọng; Chất lượng tín dụng được cải thiện rõ nét

Kể từ tháng 8/2021, với sự thay đổi nhân sự lãnh đạo chủ chốt trong HĐQT, toàn ngân hàng đã quyết tâm, quyết liệt để giải quyết triệt để các tồn tại cũ; hướng đến hoạt động kinh doanh minh bạch, ổn định, phát triển bền vững. Tổng xử lý, thu hồi nợ gốc đến nay (bao gồm cả xử lý tài sản tồn đọng chuyển thành tài sản có sinh lời) đạt 26.287 tỷ đồng, tương ứng gần 50% số dư nợ cấp tín dụng cũ. Chất lượng tín dụng của NCB được cải thiện rõ rệt. Trong tổng danh mục nợ xấu hiện nay thì nợ xấu phát sinh từ các khoản vay mới giải ngân trong năm 2024 chỉ chiếm 0,83%.

2.6. Tái cấu trúc cơ cấu mạng lưới theo hướng tinh gọn, hiệu quả, phù hợp với định hướng kinh doanh.

Trong giai đoạn 2020-2025, NCB đã chấm dứt hoạt động 26 chi nhánh/phòng giao dịch (01 chi nhánh tại tỉnh Bạc Liêu, 01 chi nhánh tại tỉnh Hậu Giang, 09 phòng giao dịch tại TP. Hồ Chí Minh, 04 phòng giao dịch tại Đà Nẵng, 02 phòng giao dịch tại Hải Phòng, 02 phòng giao dịch tại Bình Dương, 02 phòng giao dịch tại Kiên Giang, 01 phòng giao dịch tại Long An, 01 phòng giao dịch tại Tiền Giang, 01 phòng giao dịch tại Vĩnh Long, 02 phòng giao dịch tại Huế). Theo đó, hệ thống mạng lưới của NCB giảm số lượng từ 90 CN, PGD xuống còn 64 chi nhánh, phòng giao dịch, phân bố trên 22 địa bàn tỉnh, thành phố.

2.7. Năng lực tài chính được cải thiện.

Tính đến 31/12/2024, quy mô vốn điều lệ tăng gần 200%, tổng tài sản của NCB tăng 61%, vốn chủ sở hữu tăng 43%, huy động từ khách hàng và các tổ chức tín dụng tăng 65%, dư nợ cho vay khách hàng tăng 71% so với năm 2021.

II. HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2024

1. Bối cảnh nền kinh tế năm 2024

Năm 2024, kinh tế Việt Nam tiếp tục tăng trưởng tích cực với GDP đạt 7,09%, nhờ sự phục hồi mạnh mẽ của sản xuất và xuất khẩu, trong khi các lĩnh vực nông, lâm, thủy sản và dịch vụ giữ vững sự ổn định. Lạm phát được kiểm soát với CPI tăng 3,63%, trong khi tỷ giá USD/VND chịu áp lực từ đà tăng của đồng USD, đặc biệt trong quý II và cuối năm. Trước diễn biến này, Ngân hàng Nhà nước (NHNN) đã chủ động điều tiết thanh khoản thông qua các công cụ thị trường mở (OMO) và phát hành tín phiếu, góp phần duy trì ổn định tỷ giá trong biên độ cho phép.

Nhờ chính sách điều hành linh hoạt của NHNN, thanh khoản hệ thống ngân hàng được kiểm soát hiệu quả. Lãi suất huy động giảm trong những tháng đầu năm nhưng có xu hướng tăng trở lại từ tháng 4, đặc biệt đối với các kỳ hạn ngắn. Tăng trưởng tín dụng đạt 15,08% góp phần thúc đẩy sự phục hồi trong các lĩnh vực công nghiệp, sản xuất, bất động sản và đầu tư công, góp phần thúc đẩy sự phát triển kinh tế.

Trong bối cảnh kinh tế và chính sách tiền tệ có nhiều biến động, các Tổ chức tín dụng trong đó bao gồm cả NCB đã chủ động điều chỉnh chiến lược kinh doanh nhằm thích ứng với thị trường, đảm bảo hoạt động ổn định.

2. Kết quả chỉ đạo triển khai các nội dung đã được thông qua tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2024

2.1. Về triển khai kế hoạch kinh doanh năm 2024 (khoản 1.8 Điều 1 Nghị quyết số 1001/2024/NQ-ĐHĐCĐ)

Bảng 1: Tình hình thực hiện các chỉ tiêu ĐHĐCĐ giao năm 2024

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị	KHKD2024	Thực hiện	Thực hiện so với Kế hoạch	% Thực hiện so với Kế hoạch
1	Tổng tài sản	Tỷ đồng	105.892	118.559	12.667	112%
2	Huy động khách hàng	Tỷ đồng	86.050	100.489	14.439	117%
3	Cho vay khách hàng	Tỷ đồng	64.344	71.175	6.831	111%
4	Quy mô khách hàng	Khách hàng	1.150.000	1.346.000	196.000	117%
5	Lũy kế khách hàng sử dụng App IziMobile	Khách hàng	595.051	636.517	41.466	107%
6	Lũy kế số lượng thẻ tín dụng	Thẻ	31.991	31.571	(420)	99%
7	Tiền gửi không kỳ hạn (CASA)	Tỷ đồng	6.075	9.340	3.265	154%
8	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	NCB cam kết dùng toàn bộ nguồn thu để thực hiện nghĩa vụ theo PACCL	(5.140)		

(Chú thích: Theo số liệu theo báo cáo tài chính riêng lẻ)

Năm 2024 NCB đã hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch do ĐHĐCĐ giao. Cụ thể: tổng tài sản đạt 118.559 tỷ đồng tương đương 112% kế hoạch; tổng dư nợ cho vay đạt 111% kế hoạch; huy động vốn từ dân cư đạt 117% kế hoạch; CASA tăng trưởng 54% so với năm 2024, góp phần tối ưu hóa chi phí vốn; quy mô khách hàng đạt 117% so với kế hoạch cả năm và tăng trưởng 34,6% so với cuối 2023; số lượng Khách hàng dùng App [IziMobile](#) tăng đáng kể đạt 107% kế hoạch. Các con số tăng trưởng tích cực liên tiếp trong năm qua là minh chứng cho thấy chất lượng sản phẩm, dịch vụ của NCB ngày càng đạt tiêu chuẩn cao hơn và được đông đảo khách hàng yêu thích, tin tưởng lựa chọn.

Trong năm 2024, NCB thực hiện đúng theo phương án cơ cấu lại (PACCL) đã báo cáo NHNN và được cấp thẩm quyền phê duyệt theo quy định của pháp luật, Điều lệ NCB. Việc trích lập dự phòng, thoái lui dự thu và chi phí vốn của các khoản tồn tại cũ theo lộ trình tại PACCL cũng là lý do khiến lợi nhuận năm 2024 ghi nhận mức âm, mặc dù hoạt động kinh doanh phát triển mới của NCB trong 2024 đạt kết quả rất đáng ghi nhận và cải thiện đáng kể so với năm 2023.

Với các giải pháp đúng đắn, quyết liệt được triển khai năm 2024, NCB đã từng bước khắc phục các vấn đề tồn tại và nâng cao hiệu quả hoạt động. Trên nền tảng vững chắc này,

Ngân hàng sẽ tiếp tục đẩy mạnh các giải pháp tối ưu nhằm mở rộng thị phần và phát triển bền vững trong thời gian tới.

(Chi tiết theo Báo cáo đánh giá hoạt động kinh doanh năm 2024 và kế hoạch hành động 2025 của Tổng giám đốc báo cáo ĐHĐCĐ)

2.2. Về ngân sách hoạt động của HĐQT, BKS; thù lao và các lợi ích khác đối với từng thành viên HĐQT, BKS năm 2024 (khoản 1.6 Điều 1 Nghị quyết số 1001/2024/NQ-ĐHĐCĐ)

Thành viên HĐQT và Ban kiểm soát (BKS) được hưởng thù lao phù hợp với ngân sách kế hoạch đã được ĐHĐCĐ phê duyệt năm 2024, phù hợp với Điều lệ NCB và các quy định nội bộ có liên quan. Tổng thù lao của HĐQT, BKS đã sử dụng năm 2024 được nêu chi tiết tại Tờ trình ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 về việc thông qua thù lao của HĐQT và BKS.

2.3. Về lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập thực hiện kiểm toán/soát xét báo cáo tài chính và hệ thống kiểm soát nội bộ cho năm tài chính 2024 (khoản 1.9 Điều 1 Nghị quyết số 1001/2024/NQ-ĐHĐCĐ)

Trên cơ sở danh sách các đơn vị kiểm toán độc lập đã được ĐHĐCĐ thông qua, thực hiện ủy quyền của ĐHĐCĐ tại Nghị quyết 1001/2023/NQ-ĐHĐCĐ, HĐQT đã lựa chọn Công ty TNHH Kiểm toán và Dịch vụ Tin học Moore AISC thực hiện kiểm toán/soát xét báo cáo tài chính và hệ thống kiểm soát nội bộ cho năm tài chính 2024.

Năm tài chính 2025: Trên cơ sở được phê duyệt của ĐHĐCĐ, HĐQT triển khai lựa chọn công ty kiểm toán độc lập thực hiện kiểm toán/soát xét báo cáo tài chính và kiểm toán độc lập hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ NCB theo quy định.

2.4. Về ban hành Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, BKS, Quy chế quản trị nội bộ Ngân hàng (theo Nghị quyết số 1002/2024/NQ-ĐHĐCĐ)

Sau khi được ĐHĐCĐ thông qua, NCB đã thực hiện các thủ tục cần thiết theo quy định của pháp luật liên quan đến ban hành, công bố trên trang Thông tin điện tử của NCB các tài liệu Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng quản trị, Quy chế tổ chức và hoạt động của Ban kiểm soát, Quy chế quản trị nội bộ theo quy định của pháp luật về chứng khoán; gửi Điều lệ đề báo cáo NHNN theo quy định của pháp luật về ngân hàng.

2.5. Về việc tiếp tục triển khai phương án phát hành cổ phiếu riêng lẻ và phương án sử dụng số tiền thu được từ đợt chào bán (Nghị quyết số 1003/2024/NQ-ĐHĐCĐ)

Thực hiện Nghị quyết số 1003/2024/NQ-ĐHĐCĐ ngày 13/04/2024 của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024, NCB đã thực hiện hoàn tất các thủ tục phát hành cổ phiếu riêng lẻ theo quy định của Luật chứng khoán, quy định của NHNN; Chi tiết theo Tờ trình của HĐQT báo cáo ĐHĐCĐ về kết quả thực hiện phương án tăng vốn điều lệ và điều chỉnh phương án sử dụng vốn từ đợt phát hành 6.200 tỷ đồng năm 2024.

2.6. Về việc chuyển nhượng 203 triệu cổ phần Công ty cổ phần Hàng không Tre Việt (khoản 2 Điều 1 Nghị quyết 318/2023/NQ-ĐHĐCĐ)

Thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ, NCB đã ký thỏa thuận chuyển nhượng 203 triệu cổ phần Công ty CP Hàng Không Tre Việt (BAV) với đối tác và thời hạn thanh toán trước

ngày 30/06/2024. Tuy nhiên, đối tác đã có văn bản ngày 26/06/2024 và ngày 07/10/2024 về việc gia hạn thời gian thanh toán, theo đó đối tác cam kết thực hiện giao dịch nhưng do khó khăn tài chính nên đề nghị NCB xem xét gia hạn đến ngày 30/6/2025. NCB sẽ tiếp tục theo dõi và có biện pháp xử lý phù hợp nhằm đảm bảo quyền lợi của Ngân hàng và cổ đông.

3. Hoạt động quản trị

3.1. Hoạt động của thành viên HĐQT, kết quả đánh giá của thành viên độc lập về hoạt động của HĐQT

a. Hoạt động của Hội đồng quản trị

Năm 2024, Hội đồng Quản trị (HĐQT) Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB) đã tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên, đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật và Điều lệ Ngân hàng.

HĐQT đã thực hiện đầy đủ chức năng, nhiệm vụ theo quy định, tổ chức các cuộc họp định kỳ, kịp thời ban hành các Nghị quyết, Quy chế quan trọng nhằm định hướng chiến lược, giám sát hoạt động và hỗ trợ Ban Điều hành trong việc triển khai kế hoạch kinh doanh, tháo gỡ khó khăn, đảm bảo sự phát triển bền vững của Ngân hàng. Chủ tịch HĐQT đã thực hiện phân công nhiệm vụ cụ thể cho các thành viên HĐQT, đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ và hiệu quả trong công tác quản trị. Các thành viên HĐQT đã thực hiện tốt vai trò giám sát cấp cao, chủ động đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, xử lý kịp thời các vướng mắc trong công tác quản trị, điều hành. Bên cạnh đó, HĐQT luôn hướng tới công tác quản trị theo các chuẩn mực quốc tế, nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp và tuân thủ các nguyên tắc quản trị tốt đối với công ty đại chúng, đảm bảo hài hòa lợi ích giữa Ngân hàng, cổ đông và các bên liên quan.

Các cuộc họp của HĐQT năm 2024 được triệu tập kịp thời, đảm bảo tuân thủ các thủ tục theo quy định của pháp luật, Điều lệ NCB, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT. Nội dung các cuộc họp được các Thành viên HĐQT thảo luận, đánh giá đầy đủ và cẩn trọng để đưa ra định hướng và giải pháp đem lại lợi ích cho NCB và cổ đông. Trong năm 2024, HĐQT đã thông qua 301 Nghị quyết, Quyết định dưới hình thức họp hoặc lấy ý kiến để đưa ra các quyết sách, định hướng chỉ đạo hoạt động của NCB và quyết định các nội dung, vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT.

(Chi tiết các cuộc họp và Danh sách các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT tại Phụ lục 1, Phụ lục 2 Báo cáo tình hình quản trị Ngân hàng TMCP Quốc Dân số 68/2025/BC-HĐQT.NCB ngày 24/01/2025 đã công bố)

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

Năm 2024, thành viên độc lập HĐQT đã tham gia đầy đủ, tích cực đóng góp ý kiến tại các cuộc họp HĐQT, họp giao ban của HĐQT, các cuộc họp của Ủy ban Quản lý rủi ro với tinh thần trách nhiệm và cẩn trọng trong việc thực hiện nhiệm vụ của thành viên độc lập HĐQT, thành viên UBQLRR.

(Chi tiết Báo cáo đánh giá của thành viên HĐQT độc lập theo Phụ lục 01 đính kèm).

3.2. Một số kết quả đạt được

a. Chiến lược phát triển Ngân hàng và chuyển đổi số

Tiếp nối định hướng chiến lược “**Digital Wealth – Quản lý Gia sản hỗn hợp Số**” đã được phê duyệt, năm 2024 đánh dấu giai đoạn khởi đầu quan trọng trong quá trình triển khai chiến lược phát triển ngân hàng. Việc hoàn tất công tác thiết kế tổng thể đã tạo nền tảng vững chắc cho các bước triển khai tiếp theo. Trọng tâm của giai đoạn này là đánh giá toàn diện hoạt động kinh doanh Wealth tại Việt Nam, phân tích cơ hội thị trường của NCB, đồng thời hoàn thiện thiết kế chi tiết và lập kế hoạch triển khai cho giai đoạn xây dựng.

Chiến lược Digital Wealth lựa chọn phương thức triển khai thông qua nền tảng Super App, tích hợp công nghệ tư vấn GenAI, cung cấp đồng bộ trải nghiệm toàn diện sản phẩm Wealth và các sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Super App là phương án phù hợp nhất NCB lựa chọn triển khai với tầm nhìn chiến lược phát triển Ngân hàng trong 10 năm tới, được định vị là nền tảng tài chính toàn diện, không chỉ hỗ trợ giao dịch ngân hàng mà còn cung cấp các giải pháp tối ưu hóa tài sản cho khách hàng, tập trung vào ba trụ cột cốt lõi: đầu tư và tiết kiệm, cho vay, thanh toán và tiêu dùng.

HDQT NCB kiên định với chiến lược đã lựa chọn và mục tiêu chuyên đổi. Trong năm 2024, Ngân hàng tiếp tục triển khai và hoàn thành nhiều dự án chuyển đổi số quan trọng như AI/ML (*nền tảng trí tuệ nhân tạo và máy học*), DE (*Decision Engine – hệ thống ra quyết định thông minh*), Data Platform (*hệ thống quản trị dữ liệu tập trung*), Dự án CRM (*quản lý quan hệ khách hàng*), LOS (*hệ thống phê duyệt tự động*), API Hub (*triển khai trên nền tảng Google Cloud*) đã góp phần mạnh mẽ vào chiến lược phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động. Các dự án này không chỉ thúc đẩy hiệu suất vận hành mà còn khẳng định cam kết của Ngân hàng trong việc tiếp tục đẩy mạnh chuyển đổi số, nâng cao hiệu quả hoạt động và cải thiện chất lượng dịch vụ khách hàng.

b. Sắp xếp, tối ưu mạng lưới

Năm 2024, NCB tiếp tục tối ưu hóa mạng lưới kinh doanh, tập trung khai thác tại các thị trường hiệu quả. Ngân hàng đã chuyển Chi nhánh Cà Mau về tỉnh Hà Nam, thành lập mới Chi nhánh Hà Nam để thúc đẩy kinh tế khu vực. Đồng thời, trên cơ sở đánh giá hiệu quả khai thác khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), NCB đã tạm dừng mảng SME tại một số chi nhánh kém hiệu quả và đẩy mạnh mảng SME tại các đơn vị tiềm năng như NCB Đồng Đa, NCB Hoàn Kiếm. Dự kiến năm 2025, NCB sẽ mở rộng mảng SME tại Hà Nam và Thanh Hóa.

c. Công tác xử lý nợ xấu

Công tác thu hồi và xử lý tài sản tồn đọng là một trong những nhiệm vụ đặc biệt ưu tiên trong chiến lược phát triển ngân hàng. HDQT phân công trực tiếp Thành viên HDQT chuyên trách, đồng thời Chủ tịch HDQT trực tiếp chỉ đạo, định hướng và giám sát công tác thu hồi xử lý các tài sản tồn đọng, đảm bảo triển khai quyết liệt, đồng bộ, linh hoạt các giải pháp để thu hồi triệt để nợ tồn đọng từ nhiều năm trước theo đúng lộ trình tại PACCL.

Mặc dù trong năm 2024 nền kinh tế thế giới và trong nước đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức, thị trường chứng khoán, trái phiếu và bất động sản phục hồi chậm, thị trường

mua bán nợ chưa phát triển như kỳ vọng, cùng với tác động của thiên tai, bão lũ gây thiệt hại nặng nề đã dẫn đến xu hướng gia tăng nợ xấu. Bên cạnh đó, việc Nghị quyết 42/2017/QH14 về thí điểm xử lý nợ xấu các tổ chức tín dụng hết hiệu lực, Luật Các TCTD 2024 không có quy định về quyền thu giữ tài sản bảo đảm dẫn đến công tác thu hồi, xử lý nợ xấu càng gặp nhiều khó khăn, vướng mắc. Nhưng với sự vào cuộc quyết liệt của HĐQT và cả hệ thống, NCB đã xử lý thành công một số khoản nợ xấu lớn kéo dài nhiều năm, kết quả trong năm 2024, NCB đã thu hồi nợ được tổng cộng 6.889 tỷ đồng (trong đó nợ gốc thu hồi được là 5.824 tỷ đồng).

d. Quản trị rủi ro

NCB thực hiện quản trị rủi ro trên nguyên tắc cân bằng tối ưu giữa kiểm soát rủi ro và hỗ trợ kinh doanh. Trong năm 2024, NCB đã cập nhật chính sách quản lý rủi ro và khẩu vị rủi ro để định hướng, nhận diện đầy đủ các rủi ro đối với hoạt động kinh doanh của Ngân hàng. Nguyên tắc, cơ chế quản lý, các ngưỡng, giới hạn kiểm soát các rủi ro trọng yếu được thiết lập và giám sát liên tục phù hợp với việc triển khai Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023 – 2025, định hướng đến năm 2030 của NCB.

- **Rủi ro tín dụng:** Hoàn thiện quy định nội bộ theo Luật các tổ chức tín dụng 2024, nâng cấp mô hình đo lường rủi ro, tối ưu hóa thẩm định tín dụng qua kết nối host-to-host với CIC (*Trung tâm Thông tin tín dụng*), tự động hóa báo cáo quản lý rủi ro tín dụng cung cấp thông tin kịp thời, hỗ trợ hiệu quả công tác quản trị, điều hành và ra quyết định.

- **Rủi ro thanh khoản và thị trường:** Nâng cao năng lực giám sát, cảnh báo sớm, thiết lập hạn mức kiểm soát và theo dõi chặt chẽ thị trường. Dự kiến năm 2025, hệ thống Treasury phiên bản cập nhật sẽ được triển khai nhằm đồng bộ và tối ưu hóa công tác quản lý rủi ro thị trường, đảm bảo tính ổn định và an toàn thanh khoản.

- **Rủi ro hoạt động:** NCB đã hoàn thiện hệ thống quản trị rủi ro hoạt động với việc đã ban hành cập nhật các quy định về đo lường rủi ro, duy trì hoạt động liên tục, quản lý rủi ro thuê ngoài và tăng cường phòng chống gian lận, triển khai các công cụ như RCSA (*công cụ quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ*), LDC (*công cụ thu thập dữ liệu về các sự kiện tổn thất*) và triển khai thử nghiệm Bản đồ nhiệt rủi ro (*Heatmap*) giúp trực quan hóa dữ liệu, nâng cao năng lực giám sát, dự báo và ra quyết định.

Văn hóa quản trị rủi ro được đẩy mạnh thông qua các chương trình đào tạo và cảnh báo định kỳ góp phần nâng cao nhận thức và chủ động kiểm soát rủi ro trong toàn hệ thống. Nhìn chung, công tác quản trị rủi ro của NCB trong năm 2024 đã góp phần nâng cao khả năng nhận diện, kiểm soát rủi ro và hỗ trợ hoạt động kinh doanh ổn định, bền vững.

e. Hệ thống kiểm soát nội bộ

HĐQT xác định việc nâng cao chất lượng hệ thống kiểm soát nội bộ (KSNB) là mục tiêu chiến lược, triển khai theo lộ trình từ năm 2023. Trong năm 2024, NCB đã đạt nhiều kết quả quan trọng trong việc kiện toàn hệ thống KSNB, cơ cấu quản trị được điều chỉnh linh hoạt, hệ thống quy trình kiểm soát nội bộ được hoàn thiện, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển dài hạn.

Nhằm nâng cao nhận thức và trách nhiệm của cán bộ nhân viên, NCB đã tổ chức thành công Hội thảo chuyên đề về Kiểm soát nội bộ và Quản trị rủi ro với sự tham gia của các Chuyên gia giàu kinh nghiệm và toàn thể cán bộ quản lý. Hội thảo là diễn đàn quan trọng giúp Ban lãnh đạo truyền đạt định hướng chiến lược, thúc đẩy văn hóa kiểm soát nội bộ trong toàn hệ thống.

Bên cạnh đó, cơ chế phối hợp giữa các đơn vị kiểm soát nội bộ, bao gồm Trung tâm Kiểm toán nội bộ, Khối Quản trị rủi ro, Khối Pháp chế - Tuân thủ tiếp tục được tăng cường, đảm bảo chia sẻ thông tin hiệu quả. Mô hình quản trị ba tuyến được mở rộng với các cuộc họp liên tuyến định kỳ hàng quý, giúp nhận diện rủi ro, thảo luận phương án khắc phục và nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro toàn diện.

NCB cũng đang triển khai các dự án trọng điểm như phòng chống rửa tiền, phòng chống gian lận và giám sát hoạt động quản lý cấp cao. Kết quả từ các dự án này đang dần được tích hợp vào hoạt động hàng ngày của Ngân hàng, góp phần nâng cao hiệu quả hệ thống KSNB và đảm bảo sự phát triển bền vững của NCB.

4. Triển khai Phương án cơ cấu lại

Triển khai “Đề án cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025” được ban hành theo Quyết định số 689/QĐ-TTg ngày 08/06/2022 của Thủ tướng Chính phủ, căn cứ nội dung phê duyệt và ý kiến của NHNN tại Công văn 62/NHNN-TTGSNH ngày 07/02/2024, HĐQT đã hoàn thiện và phê duyệt Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến 2030 của NCB theo Nghị quyết số 1429/2024/NQ-HĐQT ngày 28/06/2024. Đồng thời, HĐQT cũng đã ban hành Nghị quyết số 1430/2024/NQ-HĐQT ngày 28/6/2024 để tổ chức triển khai thực hiện PACCL.

Trong năm 2024, NCB đã triển khai đồng bộ các giải pháp theo lộ trình của PACCL và đạt được những kết quả đáng ghi nhận: Hoàn thành việc tăng vốn điều lệ thêm 6.178 tỷ đồng nâng mức vốn điều lệ của NCB lên gần 11.780 tỷ đồng; Kết quả thu hồi, xử lý nợ đạt 130% kế hoạch năm 2024 đã được xây dựng tại PACCL, kết hợp với triển khai giải pháp bán nợ cho VAMC; Hoàn thành việc trích lập dự phòng và thoái lãi dự thu theo lộ trình tại PACCL, cấu trúc lại hệ thống mạng lưới theo hướng hiệu quả... đánh dấu bước tiến quan trọng để tiếp tục bám sát, thực hiện thành công PACCL, hướng tới hoạt động an toàn, hiệu quả và phát triển bền vững.

5. Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT

NCB có 05 Ủy ban, Hội đồng thuộc HĐQT bao gồm: Ủy ban Nhân sự, Ủy ban Quản lý rủi ro, Ủy ban Tín dụng, Ủy ban Công nghệ và Hội đồng Xử lý rủi ro. Việc thành lập các Ủy ban, Hội đồng đảm bảo tuân thủ quy định của pháp luật. Các Ủy ban hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của từng Ủy ban do HĐQT ban hành. Trong đó:

- **Ủy ban Nhân sự (UBNS):** tham mưu cho HĐQT về tổ chức bộ máy và chính sách nhân sự. Trong năm 2024, UBNS tổ chức 72 cuộc họp, tham mưu các vấn đề về cơ cấu tổ chức, chính sách đãi ngộ, lương thưởng, định biên nhân sự và giám sát công tác đánh giá nhân sự toàn hệ thống.

- **Ủy ban Công nghệ (UBCN):** tham mưu HĐQT về chiến lược phát triển công nghệ, đảm bảo nguồn lực và giám sát triển khai các dự án công nghệ thông tin. Trong năm 2024, UBCN đã tổ chức họp định kỳ, trình HĐQT phê duyệt các dự án công nghệ trọng điểm, giám sát triển khai 18/36 dự án công nghệ, 08 dự án chuyển đổi số, đánh giá hiện trạng hệ thống và định hướng phát triển đến năm 2028.

- **Ủy ban Tín dụng (UBTD):** có nhiệm vụ xem xét, thẩm định và tham mưu trình HĐQT phê duyệt các khoản cấp tín dụng thuộc thẩm quyền HĐQT. Trong năm 2024, UBTD đã tổ chức họp, tham mưu trình HĐQT xem xét 119 hồ sơ tín dụng theo đúng quy định và thẩm quyền phê duyệt.

- **Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR):** tham mưu HĐQT về quản lý rủi ro, giám sát thực hiện khâu vị rủi ro giai đoạn 2024-2026, đánh giá kiểm tra sức chịu đựng vốn, kế hoạch vốn, đánh giá công tác kiểm soát nội bộ, theo dõi trạng thái rủi ro trọng yếu và đưa ra các khuyến nghị nhằm đảm bảo an toàn hoạt động ngân hàng.

- **Hội đồng Xử lý Rủi ro (HĐXLRR):** thực hiện chức năng xem xét, phê duyệt hồ sơ phân loại nợ, trích lập DPRR, hồ sơ xử lý nợ và xử lý tài sản bảo đảm ... theo thẩm quyền; tham mưu và trình HĐQT phê duyệt các phương án xử lý rủi ro thuộc thẩm quyền của HĐQT. Trong năm 2024, HĐXLRR đã họp và xem xét 157 hồ sơ xử lý rủi ro, trong đó 41 hồ sơ trình HĐQT phê duyệt theo thẩm quyền.

6. Kết quả giám sát của HĐQT với Ban Điều hành

Hoạt động giám sát của Hội đồng quản trị (HĐQT) đối với Ban điều hành (BDH) được thực hiện nghiêm túc theo quy chế quản trị nội bộ của Ngân hàng.

HĐQT đã triển khai các công việc giám sát đối với BDH thông qua các hình thức họp định kỳ, họp chuyên đề, báo cáo định kỳ như: Họp với BDH theo các chuyên đề, họp giao ban kinh doanh hàng tháng, họp sơ kết sáu (06) tháng và tổng kết năm, báo cáo định kỳ hàng tháng tình hình thực hiện Nghị quyết/Quyết định HĐQT. Trong các cuộc họp với HĐQT, BDH đã báo cáo về tình hình thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ đã được HĐQT, ĐHĐCĐ giao, kết quả hoạt động trong kỳ kinh doanh và kế hoạch triển khai kỳ tiếp theo. Tại các cuộc họp, HĐQT đã phân tích, đánh giá tình hình và đưa ra các chỉ đạo định hướng cho BDH nhằm đảm bảo việc thực hiện đúng các chỉ tiêu, kế hoạch đã được giao.

HĐQT đã giám sát và chỉ đạo BDH thực hiện mọi mặt hoạt động của Ngân hàng theo đúng định hướng, mục tiêu và chiến lược đã đề ra. BDH đã nghiêm túc bám sát các mục tiêu và thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ và HĐQT giao.

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

Chi tiết giao dịch tại Báo cáo tình hình quản trị Ngân hàng TMCP Quốc Dân số 68/2025/BC-HĐQT.NCB ngày 24/01/2025 đã công bố.

III. PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ GIAI ĐOẠN 2025-2030

1. Phương hướng nhiệm vụ giai đoạn 2025-2030

Hoạt động của HĐQT NCB trong giai đoạn 2025-2030 sẽ tập trung vào các nhiệm vụ trọng tâm sau: hoàn thành PACCL và tiên phong trong phát triển sản phẩm, ứng dụng công nghệ mới; hướng đến nâng cao trải nghiệm khách hàng, mở rộng thị phần, tăng trưởng bền vững và tối ưu hóa quản trị rủi ro theo chuẩn quốc tế. Đồng thời, việc đầu tư vào chuyển đổi số, nâng cao năng lực tài chính và phát triển nguồn nhân lực sẽ là trọng tâm, giúp ngân hàng khẳng định vị thế và đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng. Cụ thể:

- Kiên định với chiến lược đã lựa chọn là phát triển ngân hàng quản lý gia sản hỗn hợp số “Digital Wealth” cùng với các hoạt động/giải pháp chuyển đổi số. NCB hướng đến mô hình ngân hàng số thông minh, cá nhân hóa sâu rộng, tạo lợi thế cạnh tranh bền vững và đáp ứng nhu cầu tài chính ngày càng đa dạng.

- Tăng trưởng, mở rộng thị phần và phát triển các sản phẩm dịch vụ tài chính.

- Tăng thu dịch vụ và CASA.

- Quyết liệt xử lý nợ xấu và quản lý chất lượng nợ.

- Kiên toàn hệ thống kiểm soát nội bộ theo hướng tinh gọn, hiệu quả, tuân thủ quy định của NHNN và tiệm cận các chuẩn mực tiên tiến.

- Kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động, đẩy mạnh chuyển đổi số, tối ưu hóa mạng lưới chi nhánh, phòng giao dịch.

- Đẩy mạnh chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ, hiện đại hóa dịch vụ cung cấp cho khách hàng, nâng cao trải nghiệm cho khách hàng, lấy khách hàng làm trung tâm.

- Phát triển nguồn nhân lực và văn hóa doanh nghiệp, chú trọng thúc đẩy các hoạt động thực thi năm (05) giá trị cốt lõi của NCB “Trung thành - Tín nhiệm - Tận Tâm - Tinh tế - Thăng hoa”.

- Phát triển thương hiệu, nâng cao hình ảnh NCB với các sản phẩm dịch vụ mới phù hợp với chiến lược “Digital Wealth”.

2. Định hướng hoạt động 2025

2.1. Cơ sở xây dựng định hướng hoạt động

Bước sang năm 2025, nền kinh tế Việt Nam tiếp tục đối mặt với cả cơ hội và thách thức trong bối cảnh kinh tế toàn cầu phục hồi chậm, nhiều rủi ro gia tăng. Theo Nghị quyết số 01/NQ-CP ngày 08/01/2025 về nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội và dự toán ngân sách Nhà nước năm 2025 do Chính phủ ban hành, năm 2025 có ý nghĩa quan trọng trong việc hoàn thành các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2021-2025, với trọng tâm là tăng trưởng GDP ít nhất 8%, đẩy mạnh cải cách pháp luật, đầu tư công và chuyển đổi số. Đặc biệt, chuyển đổi số và nâng cao chất lượng dịch vụ được xác định là chiến lược quốc gia, thúc đẩy sự phát triển của các ngành công nghiệp mới như công nghệ số, năng lượng tái tạo và trí tuệ nhân tạo.

Trong bối cảnh đó, ngành ngân hàng đóng vai trò then chốt trong hệ thống tài chính, cần đẩy mạnh chuyển đổi số để tối ưu hóa vận hành, phát triển sản phẩm hiện đại, thúc đẩy

thanh toán không dùng tiền mặt và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Đây cũng chính là định hướng, cơ sở quan trọng mà HĐQT xác định định hướng phát triển NCB trong năm 2025.

2.2. Các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2025

Bảng 2: Chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2025

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị	KHKD 2025	Ghi chú
1	Tổng Tài sản	Tỷ đồng	135.500	Tăng trưởng 14.6%
2	Huy động khách hàng	Tỷ đồng	118.500	Tăng trưởng 23.2%
3	Cho vay khách hàng	Tỷ đồng	92.528	Tăng trưởng 30%
4	Tăng trưởng quy mô khách hàng	Khách hàng	424.000	Tăng thêm trong năm 2025
5	Tiền gửi không kỳ hạn (CASA)	Tỷ đồng	7.586	Tăng trưởng 56%
6	Lợi nhuận trước PACCL	Tỷ đồng	59	NCB cam kết dùng toàn bộ lợi nhuận để thực hiện PACCL

Chú thích:

- Theo số liệu tài chính riêng lẻ;
- Việc thực hiện chỉ tiêu kế hoạch cho vay khách hàng có thể tăng/giảm tùy thuộc vào hạn mức tăng trưởng tín dụng được NHNN giao.

Hội đồng Quản trị NCB xin trân trọng cảm ơn sự tin tưởng, đồng hành và hỗ trợ quý báu của toàn thể Quý cổ đông, khách hàng, đối tác, cùng tập thể cán bộ nhân viên NCB trong suốt chặng đường 2024. Với sự nỗ lực không ngừng và quyết tâm cao của Ban lãnh đạo và toàn thể CBNV, chúng tôi cam kết sẽ tiếp tục phát huy tinh thần đoàn kết, tận tâm và sáng tạo để thực hiện thắng lợi các mục tiêu chiến lược của NCB, đồng thời hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ mà Đại hội đồng Cổ đông giao phó.

Kính báo cáo ./.

Nơi nhận:

- Như kính gửi;
- Lưu: Văn thư, VPHĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

BÙI THỊ THANH HƯƠNG

PHỤ LỤC 01:
BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT
VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2024

1. Đánh giá chung về hoạt động của HĐQT

- Hội đồng quản trị (HĐQT) NCB đã thực hiện công tác quản trị với tinh thần trách nhiệm và minh bạch, tuân thủ đầy đủ các quy định hiện hành. Năm 2024, hoạt động của HĐQT được tổ chức, triển khai tuân thủ điều lệ, quy chế tổ chức hoạt động của Hội đồng quản trị và các quy định pháp luật hiện hành. HĐQT đã chỉ đạo, giám sát và đôn đốc việc thực hiện các nội dung tại Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông trong năm 2024 (ĐHĐCĐ), thể hiện vai trò 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.
- Các cuộc họp của HĐQT đã được triệu tập kịp thời và thực hiện theo các trình tự quy định tại điều lệ, quy chế tổ chức hoạt động của Hội đồng quản trị và các quy định pháp luật hiện hành. Nội dung các cuộc họp đều được các thành viên HĐQT thảo luận, đánh giá đầy đủ và cẩn thận để đưa ra những định hướng và giải pháp đem lại lợi ích cho NCB và cổ đông.

2. Về cơ cấu tổ chức và hoạt động của HĐQT

- HĐQT có tất cả 05 thành viên, trong đó có 01 thành viên độc lập. Toàn bộ các thành viên HĐQT đều tham gia đầy đủ và tích cực vào các hoạt động hoạch định, kiểm soát tuân thủ, quản trị rủi ro, đảm bảo tốt các thông lệ quản trị chuẩn mực.
- Năm 2024, HĐQT đã tổ chức 04 phiên họp, 278 lần lấy ý kiến bằng văn bản và ban hành 301 Nghị quyết HĐQT. Các cuộc họp của HĐQT đã được triệu tập và thực hiện với lịch trình cụ thể, tài liệu được chuẩn bị đầy đủ, tuân thủ quy định tại Điều lệ của NCB và các quy định pháp luật hiện hành. Nội dung các cuộc họp được các thành viên HĐQT thảo luận, phản biện, đánh giá đầy đủ và cẩn trọng.
- Các vấn đề liên quan đến chiến lược và định hướng kinh doanh, tài chính, đầu tư công nghệ và chuyển đổi số, xây dựng và củng cố hệ thống tuân thủ, quản trị rủi ro, và văn hóa doanh nghiệp đều được thường xuyên thảo luận, xem xét, đánh giá và kiểm soát một cách chặt chẽ giữa HĐQT và Ban điều hành trong các cuộc họp định kỳ.
- Các quyết định của HĐQT tại các cuộc họp đều được HĐQT thông qua theo nguyên tắc đa số. Biên bản cuộc họp/biên bản kiểm phiếu được lập đầy đủ và thực hiện theo đúng quy định của pháp luật và các qui định nội bộ của NCB.

3. Về việc giám sát Tổng Giám đốc và Ban điều hành

- HĐQT thực hiện vai trò giám sát đối với Tổng Giám đốc và Ban điều hành trong việc tổ chức, thực hiện các nhiệm vụ được giao và các hoạt động kiểm soát và vận hành hoạt động, đảm bảo hoạt động kinh doanh của NCB luôn đi đúng định hướng chiến lược. Đồng thời, HĐQT đã chỉ đạo Tổng Giám đốc và Ban điều hành trong việc xử lý các khuyến nghị của các Cơ quan quản lý Nhà nước và Ban Kiểm soát nhằm thực hiện

hiệu quả mục tiêu phát triển bền vững, quản lý và kiểm soát rủi ro và tuân thủ theo các quy định pháp luật hiện hành.

- HĐQT đã phân công, phân nhiệm cho các thành viên HĐQT thực hiện các vai trò giám sát đối với các hoạt động của Ban điều hành, phù hợp với kinh nghiệm và năng lực chuyên môn của các thành viên nhằm phát huy tối đa hiệu quả của các đóng góp từ HĐQT đối với hoạt động kinh doanh và quản trị của Ngân hàng.
- Trong năm, các đại diện của HĐQT tham gia thường xuyên trong các cuộc họp với TGD và Ban điều hành để nắm bắt được thông tin kịp thời, giám sát tình hình triển khai kế hoạch kinh doanh, tình hình thực hiện chiến lược một cách thường xuyên, sát sao và kịp thời đưa ra những ý kiến chỉ đạo, định hướng chiến lược và chủ trương phù hợp với tình hình thực tế.
- Các thành viên HĐQT cũng tham dự đều đặn các cuộc giao ban định kỳ do Ban điều hành tổ chức. Các quyết sách của Ban điều hành được phân tích, trao đổi và tham vấn kỹ lưỡng từ HĐQT nhằm có các giải pháp tối ưu cho lợi ích của NCB.

4. Đánh giá chung về các thành viên HĐQT

- Tất cả thành viên HĐQT đã nỗ lực thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn trong vai trò được phân công và theo Điều lệ, quy định của pháp luật, với tinh thần trách nhiệm và tính chuyên nghiệp cao.
- Các thành viên HĐQT tham gia đầy đủ các cuộc họp của HĐQT, đóng góp ý kiến và thông qua các vấn đề được nêu lên tại cuộc họp và các vấn đề được thông qua dưới hình thức lấy ý kiến bằng văn bản.
- Các thành viên HĐQT nhận diện một cách chủ động vai trò, trách nhiệm hỗ trợ đối với Ban điều hành và đã chia sẻ kinh nghiệm, tương tác về công tác quản trị đối với Ban điều hành trong các buổi họp giao ban. HĐQT đã định hướng nhiều giải pháp kịp thời để giúp Ban điều hành vượt qua một số thách thức trong quá trình vận hành ngân hàng.
- Các thành viên HĐQT được phân công chuyên trách đã thực hiện công việc giám sát một cách hiệu quả thông qua việc tham gia đầy đủ và đóng góp ý kiến và đưa ra các chỉ đạo tại các cuộc họp của Ủy ban quản lý rủi ro, Ủy ban nhân sự, Ủy ban công nghệ ...

5. Kết luận

- Về tổng thể, HĐQT đã thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ và quyền hạn của mình trong việc giám sát hoạt động của Ngân hàng, định hướng phù hợp và chỉ đạo kịp thời đảm bảo sử dụng hiệu quả các nguồn lực để đạt được các chỉ tiêu do ĐHĐCĐ đề ra, trên cơ sở tuân thủ các quy định của Pháp luật và Điều lệ của NCB.
- Bên cạnh việc thực hiện chức năng quản lý, giám sát công tác điều hành của Tổng giám đốc, HĐQT đã thực hiện tốt vai trò đồng hành cùng với Ban điều hành trong việc xây dựng chiến lược kinh doanh, các giá trị bền vững cho Ngân hàng, thực thi kế hoạch kinh doanh của năm 2024 và triển khai, thực hiện các nội dung của các Nghị quyết ĐHĐCĐ ban hành.