



**NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ  
VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM**

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Số: /BC-BIDV

*Hà Nội, ngày tháng năm 2025*

## **BÁO CÁO**

### **Kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2024 và trọng tâm hoạt động năm 2025**

#### **Kính trình: ĐHĐCĐ Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam**

Năm 2024, tình hình thế giới tiếp tục diễn biến nhanh, phức tạp, nhiều vấn đề chưa có tiền lệ, vượt dự báo khi xung đột quân sự tiếp tục leo thang, cạnh tranh chiến lược giữa các nước lớn diễn ra ngày càng gay gắt, nhiều quốc gia tăng cường chính sách bảo hộ thương mại. Trong nước, thời cơ, thuận lợi và khó khăn, thách thức đan xen; nền kinh tế tiếp tục chịu "ảnh hưởng kép" từ những yếu tố bất lợi bên ngoài và những hạn chế, bất cập nội tại; trong khi thiên tai, bão lũ gây thiệt hại lớn cho sản xuất kinh doanh và cuộc sống của người dân. Trong bối cảnh đó, kinh tế Việt Nam vẫn ghi nhận nhiều kết quả tích cực: Tăng trưởng GDP đạt 7,09%, thuộc nhóm các nước tăng trưởng cao trong khu vực và trên thế giới; chỉ số giá tiêu dùng (CPI) kiểm soát ở mức 3,63%, đạt mục tiêu Quốc hội đề ra; kim ngạch xuất khẩu lập mốc lịch sử mới, đạt 405,53 tỷ USD, tăng 14,3% so với năm trước; thu hút vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) là điểm sáng của khu vực, kiến tạo môi trường đầu tư hấp dẫn cho nhiều tập đoàn hàng đầu trên thế giới.

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) tiếp tục điều hành chính sách tiền tệ chủ động, linh hoạt, hiệu quả, triển khai đồng bộ các giải pháp để hỗ trợ nền kinh tế, kịp thời tháo gỡ khó khăn cho sản xuất kinh doanh, góp phần thúc đẩy tăng trưởng, kiểm soát lạm phát, ổn định tỷ giá và bảo đảm an toàn hệ thống các tổ chức tín dụng.

Đối với BIDV, toàn hệ thống đã thể hiện tinh thần chủ động, quyết tâm, nỗ lực triển khai linh hoạt, sáng tạo các giải pháp đẩy mạnh hoạt động, kinh doanh, hoàn thành đồng bộ, vượt trội, toàn diện các chỉ tiêu, nhiệm vụ do NHNN và ĐHĐCĐ giao trên tất cả các phương diện: quy mô, cơ cấu, chất lượng, hiệu quả và phát triển thể chế; tiếp tục thực hiện tốt chính sách tiền tệ quốc gia, giữ vững vai trò nòng cốt, chủ lực, chủ đạo dẫn dắt thị trường cũng như đảm bảo đầy đủ quyền lợi của cổ đông và nâng cao thu nhập, việc làm cho người lao động.

#### **I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2024**

##### **1. Kết quả chỉ đạo triển khai các nội dung được ĐHĐCĐ năm 2024 thông qua**

Năm 2024, ĐHĐCĐ đã ban hành 03 Nghị quyết, bao gồm 01 Nghị quyết của ĐHĐCĐ thường niên số 485/2024/NQ-ĐHĐCĐ ngày 27/04/2024 và 02 Nghị quyết của ĐHĐCĐ bất thường số 88/2024/NQ-ĐHĐCĐ ngày 30/01/2024 và số 1437/2024/NQ-ĐHĐCĐ ngày 25/12/2024.

HDQT đã tập trung chỉ đạo triển khai các nội dung được ĐHĐCĐ năm 2024 thông qua và đạt được một số kết quả tích cực như sau:

### ***1.1. Về việc chỉ đạo thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2024***

Kết thúc năm 2024, BIDV đã hoàn thành đồng bộ, toàn diện các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh được ĐHĐCĐ giao với một số kết quả chính như sau:

- Tổng dư nợ tín dụng đạt 2.018.950 tỷ đồng, tăng 15,5% so với năm 2023, tuân thủ giới hạn tín dụng NHNN giao, chiếm 13% dư nợ tín dụng toàn nền kinh tế, tiếp tục đứng đầu thị trường về thị phần, tập trung vào các lĩnh vực sản xuất, ưu tiên và động lực tăng trưởng theo chủ trương của Chính phủ, NHNN và định hướng phát triển kinh doanh của BIDV.

- Tổng huy động vốn đạt 2.135.276 tỷ đồng, tăng 13,1% so với đầu năm; chiếm 14,3% thị phần tiền gửi toàn ngành ngân hàng, phù hợp với bối cảnh chung của thị trường và đáp ứng đủ nhu cầu sử dụng vốn, đảm bảo an toàn thanh khoản và gia tăng hiệu quả.

- Lợi nhuận trước thuế khối NHTM đạt 30.006 tỷ đồng, tăng 12,4% so với năm 2023, vượt kế hoạch NHNN giao (29.400 tỷ đồng). Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 31.383 tỷ đồng, tăng 13,8% so với năm 2023.

- Tỷ lệ nợ xấu theo Thông tư 31/2024/TT-NHNN kiểm soát ở mức 1,27%, đảm bảo theo kế hoạch ĐHĐCĐ giao và mục tiêu định hướng của NHNN ( $\leq 1,4\%$ ).

*(Chi tiết kết quả kinh doanh của BIDV năm 2024 được trình bày tại Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2024, kế hoạch kinh doanh năm 2025 trình ĐHĐCĐ)*

### ***1.2. Về việc trích lập các quỹ, phân phối lợi nhuận và chi trả cổ tức***

- ***Về việc trích lập các quỹ, phân phối lợi nhuận:*** BIDV đã thực hiện trích lập các quỹ từ nguồn lợi nhuận sau thuế các năm 2022, 2023 và tạm trích lập, sử dụng các quỹ năm 2024 theo phê duyệt của ĐHĐCĐ, đảm bảo phù hợp với kết quả hoạt động kinh doanh trong năm của BIDV và tuân thủ mức trích lập tối đa theo quy định.

- ***Về chi trả cổ tức:*** (i) Chi trả cổ tức từ lợi nhuận để lại năm 2022: BIDV đã hoàn thành việc chi trả cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn Lợi nhuận sau thuế, sau trích lập các quỹ năm 2022 theo tỷ lệ 21% với giá trị tương ứng 11.971 tỷ đồng; (ii) Chi trả cổ tức từ nguồn lợi nhuận để lại năm 2023: Ngày 22/01/2025, BIDV đã nhận được văn bản chính thức của NHNN về việc phân phối lợi nhuận năm 2023, trong năm 2025, BIDV sẽ thực hiện triển khai tăng vốn thông qua việc chi trả cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn Lợi nhuận sau thuế, sau trích lập các quỹ năm 2023.

*(Nội dung chi tiết được trình bày tại các Tờ trình riêng trình ĐHĐCĐ)*

### ***1.3. Về mức thù lao của Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát năm 2024***

Năm 2024, mức thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát là 0,26% lợi nhuận sau thuế hợp nhất, đảm bảo theo đúng phê duyệt của ĐHĐCĐ. Thù lao của từng thành viên HĐQT, Ban Kiểm soát được công bố công khai, minh bạch, đầy đủ tại Báo cáo tài chính của BIDV được kiểm toán theo đúng quy định.

#### ***1.4. Về phương án tăng vốn điều lệ năm 2024***

Năm 2024, HĐQT đã chỉ đạo triển khai quyết liệt các phương án tăng vốn nhằm nâng cao năng lực tài chính, cải thiện hệ số CAR: Hoàn thành việc tăng vốn điều lệ từ nguồn lợi nhuận sau thuế, sau trích lập các quỹ năm 2022 thông qua việc chi trả cổ tức bằng cổ phiếu theo phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ với tỷ lệ 21%, nâng vốn điều lệ của BIDV từ mức 57.004 tỷ đồng lên 68.975 tỷ đồng cuối năm 2024. Đồng thời, trong bối cảnh khó khăn của thị trường chứng khoán Việt Nam khi các nhà đầu tư nước ngoài liên tục rút vốn, BIDV vẫn hoàn thành giao dịch tăng vốn điều lệ từ phát hành riêng lẻ cho 05 nhà đầu tư tổ chức với tổng giá trị phát hành 4.805 tỷ đồng, trong đó vốn điều lệ tăng thêm là 1.238 tỷ đồng, thặng dư vốn cổ phần là 3.566 tỷ đồng.

#### ***1.5. Về việc chỉ đạo triển khai Phương án cơ cấu lại BIDV giai đoạn 2021 – 2025***

Trên cơ sở Phương án cơ cấu lại BIDV giai đoạn 2021 - 2025 đã được ĐHĐCĐ bất thường thông qua tại Nghị quyết số 88/2024/NQ-ĐHĐCĐ ngày 30/01/2024, HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 538/NQ-BIDV về việc tổ chức thực hiện Phương án cơ cấu lại và quán triệt toàn hệ thống nghiêm túc triển khai quyết liệt, có hiệu quả, phấn đấu hoàn thành đồng bộ, toàn diện các mục tiêu, kế hoạch, nhiệm vụ đã được ĐHĐCĐ thông qua.

#### ***1.6. Về việc lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập***

Căn cứ danh sách công ty kiểm toán độc lập và các nội dung đã được ĐHĐCĐ phê duyệt và ủy quyền, đảm bảo đáp ứng các điều kiện quy định tại Thông tư số 39/2011/TT-NHNN ngày 15/12/2011 của NHNN và các quy định pháp luật có liên quan, BIDV đã lựa chọn Công ty TNHH Kiểm toán Deloitte Việt Nam là tổ chức kiểm toán độc lập năm 2025.

#### ***1.7. Về việc phê duyệt và ban hành các văn bản thuộc thẩm quyền thông qua của ĐHĐCĐ***

Năm 2024, trên cơ sở các nội dung được NHNN phê duyệt và ĐHĐCĐ thông qua, HĐQT đã ban hành nhiều văn bản quan trọng của hệ thống BIDV như: Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, Quy chế nội bộ về quản trị; Ban Kiểm soát cũng đã ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của Ban Kiểm soát. Các văn bản nêu trên được ban hành đúng trình tự và được sao gửi báo cáo NHNN, công bố thông tin theo quy định.

#### ***1.8. Các nội dung khác được ĐHĐCĐ phê chuẩn***

Ngoài các nội dung nêu trên, năm 2024, HĐQT cũng đã chỉ đạo triển khai các nội dung khác đã được ĐHĐCĐ phê duyệt như niêm yết các trái phiếu BIDV phát hành ra công chúng; công tác nhân sự thuộc thẩm quyền. Các nội dung nêu trên đều được HĐQT chỉ đạo tổ chức triển khai theo đúng quy định, đảm bảo theo phê duyệt và ủy quyền của ĐHĐCĐ.

## **2. Kết quả chỉ đạo triển khai các nhiệm vụ lớn của hệ thống BIDV**

### ***2.1. Tiếp tục phát huy lợi thế về quy mô và vai trò tiên phong, trụ cột trên thị trường, tăng cường hỗ trợ khách hàng, người dân và doanh nghiệp***

Trong gần 70 năm xây dựng và trưởng thành, BIDV tự hào là ngân hàng thương mại lâu đời nhất, khẳng định vị thế ngân hàng có quy mô hoạt động và nền khách hàng lớn nhất Việt Nam nhiều năm liên tiếp, luôn đồng hành vì sự nghiệp xây dựng và phát triển đất nước. Năm 2024, BIDV đạt tổng tài sản trên 2,7 triệu tỷ đồng (tương đương hơn 100 tỷ USD), tiếp tục đứng đầu thị trường, đặc biệt, BIDV là ngân hàng đầu tiên có dư nợ cho vay và huy động vốn thị trường 1 cũng đều vượt mức 2 triệu tỷ đồng, phục vụ gần 500.000 khách hàng doanh nghiệp, gần 22 triệu khách hàng cá nhân, thiết lập quan hệ hợp tác với hơn 2.300 định chế tài chính tại gần 190 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới.

BIDV luôn thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với ngân sách nhà nước với số tiền nộp ngân sách năm 2024 là 9.281 tỷ đồng và là một trong những doanh nghiệp dẫn đầu về số nộp thuế thu nhập doanh nghiệp. Vốn nhà nước tại BIDV tiếp tục được bảo toàn và phát triển, vốn chủ sở hữu đạt 135.880 tỷ đồng; giá trị vốn hóa thời điểm cuối năm 2024 đạt 259 nghìn tỷ (tương đương 10,1 tỷ USD), thuộc nhóm lớn nhất thị trường chứng khoán Việt Nam. Năm 2024, giá trị thương hiệu BIDV tiếp tục có sự cải thiện tích cực, đạt 1,63 tỷ USD và thuộc TOP 5 doanh nghiệp có giá trị thương hiệu cao nhất tại Việt Nam.

Đồng thời, năm 2024, BIDV tiếp tục thực hiện nghiêm túc các chủ trương, chỉ đạo điều hành của Chính phủ, NHNN; tích cực triển khai các giải pháp hỗ trợ người dân và doanh nghiệp vượt qua khó khăn, phục hồi và phát triển: Thực hiện cơ cấu lại thời hạn trả nợ đối với khách hàng gặp khó khăn do ảnh hưởng, thiệt hại của bão số 3, ngập lụt, lũ, sạt lở đất sau bão số 3 theo Thông tư 53/2024/TT-NHNN ngày 04/12/2024 của NHNN; cơ cấu lại thời hạn trả nợ và giữ nguyên nhóm nợ theo Thông tư số 02/2023/TT-NHNN ngày 23/4/2023 của NHNN; tiếp tục giảm lãi suất cho vay, giảm thu nhập, tiết giảm chi phí, đơn giản hóa thủ tục để hỗ trợ khách hàng tiếp cận nguồn vốn tín dụng ngân hàng và công bố lãi suất cho vay bình quân, chênh lệch lãi suất cho vay và tiền gửi bình quân theo đúng quy định; tiếp tục nghiêm túc triển khai Chương trình tín dụng 120.000 tỷ đồng nhằm tháo gỡ khó khăn và thúc đẩy thị trường bất động sản phát triển an toàn, lành mạnh, bền vững theo Nghị quyết số 33/NQ-CP ngày 11/03/2023 của Chính phủ; tham gia bán vàng trực tiếp tới khách hàng và triển khai thành công dịch vụ đăng ký mua vàng trực tuyến trong thời gian ngắn, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, góp phần bình ổn thị trường vàng theo chủ trương của Chính phủ và NHNN;...

## ***2.2. Quyết liệt triển khai phương châm hành động “Tinh giản quy trình - Chuyển đổi hoạt động”, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động toàn hệ thống***

Ngày 15/01/2024, HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 50/NQ-BIDV về định hướng kế hoạch kinh doanh toàn hệ thống BIDV năm 2024 với phương châm hành động “Tinh giản quy trình - Chuyển đổi hoạt động”, hướng tới mục tiêu chuyển đổi toàn diện, đồng bộ, thực chất, bài bản tất cả hoạt động; kiên quyết bãi bỏ các quy trình, thủ tục không cần thiết; cắt giảm các tầng nấc, các bước trung gian, chồng chéo; cải tiến, tinh giản quy trình, nâng cao năng suất lao động và năng lực phục vụ khách hàng.

Ngay từ đầu năm 2024, việc tinh giản quy trình được thực hiện quyết liệt theo nguyên tắc giữ nguyên các bước thực hiện bắt buộc theo quy định của pháp luật hoặc theo các chuẩn mực, cam kết quốc tế của BIDV và rà soát, thực hiện tinh giản, gom gộp tối đa các bước công việc còn lại nhằm mục tiêu tối ưu nguồn lực, tiết kiệm chi phí, tăng cường số hóa và đẩy nhanh tiến độ xử lý công việc. Công tác tinh giản quy trình cũng được thực hiện đồng bộ, triệt để với quá trình rà soát tổng thể hệ thống văn bản chế độ, phân cấp thẩm quyền, mô hình tổ chức tại từng lĩnh vực có liên quan; góp phần tinh gọn bộ máy và nâng cao hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả hoạt động; khơi thông tối đa các nguồn lực để tập trung cho phát triển kinh doanh.

Năm 2024, BIDV cũng đẩy mạnh chuyển đổi toàn diện hoạt động, từ mô hình tổ chức, quản trị nội bộ, tác nghiệp đến mô thức kinh doanh, phương thức phục vụ khách hàng và đạt được một số kết quả nổi bật: Triển khai chính thức mô hình hoạt động tín dụng mục tiêu (CTOM) trên toàn hệ thống nhằm tăng cường công tác quản lý rủi ro và tối ưu hóa hoạt động cấp tín dụng; chuyển dịch cơ cấu lao động hợp lý theo xu hướng ngân hàng số và ưu tiên nguồn nhân lực cho các vị trí kinh doanh; tập trung nguồn lực thực hiện dự án chuyển đổi toàn diện hoạt động Ngân hàng bán lẻ nhằm tạo sự thay đổi mạnh mẽ về nền tảng dữ liệu, ứng dụng công nghệ để nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng trải nghiệm khách hàng; đẩy mạnh đổi mới phương thức quản trị, nâng cao hiệu lực, hiệu quả, năng lực công tác quản lý rủi ro, phòng chống rửa tiền và tuân thủ chính sách cấm vận, đáp ứng yêu cầu quản trị theo chuẩn mực quốc tế; cơ cấu, sắp xếp lại và chuyển đổi mạng lưới hoạt động tại một số địa bàn trọng điểm để nâng cao năng lực cạnh tranh, cải thiện thị phần của BIDV;...

## ***2.3. Tiếp tục đẩy mạnh chuyển đổi số và củng cố vững chắc nền tảng công nghệ, xây dựng ngân hàng có nền tảng số tốt nhất Việt Nam***

Năm 2024, BIDV đã tích cực triển khai, ứng dụng có hiệu quả các công cụ chuyển đổi số và phần mềm cải tiến, hỗ trợ đắc lực cho hoạt động kinh doanh: Hệ thống chuyển đổi số quản trị nội bộ toàn hàng (B.One) góp phần nâng cao năng suất lao động cho toàn thể cán bộ trên khắp hệ thống với mục tiêu xây dựng môi trường làm việc số hóa toàn diện, tích hợp quản lý dữ liệu và quy trình trên nền tảng chung, hỗ trợ làm việc linh hoạt mọi lúc, mọi nơi; Hệ thống quản lý tác nghiệp

tiền mặt, kho quỹ tập trung (B.Cash) số hóa đến 90% quy trình giao dịch tiền mặt, hỗ trợ tự động và lưu trữ dữ liệu điện tử 100% chứng từ giao dịch phát sinh, gia tăng hiệu quả và kiểm soát rủi ro tốt hơn;... Nhiều dự án công nghệ thông tin và ngân hàng số trọng điểm, phức tạp cũng được thực hiện bằng 100% nguồn lực nội bộ của BIDV, tiếp tục phát huy tối đa năng lực làm chủ công nghệ của BIDV, từ đó, rút ngắn thời gian triển khai, kiểm soát chất lượng và tiết kiệm chi phí.

Năm 2024, BIDV cũng tăng cường nghiên cứu và triển khai các công nghệ mới: Chính thức là ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam triển khai hệ thống Private Cloud có đầy đủ tính năng và các môi trường chính với thời gian triển khai ngắn nhất; tiên phong triển khai các giải pháp công nghệ đáp ứng các quy định mới trong giao dịch điện tử, đạt cấp độ 4 - mức cao nhất về hỗ trợ công dân thanh toán toàn bộ các dịch vụ công thông qua các kênh trực tuyến; là ngân hàng đầu tiên phối hợp với Bộ Công an, NHNN để triển khai chấm điểm khả tín vào việc đánh giá cho vay;...

Công tác an ninh, bảo mật được củng cố, hoàn thiện trên cả 3 khía cạnh: Quy trình, Con người và Công nghệ, đảm bảo vận hành tuyệt đối an toàn, thông suốt cho hệ thống công nghệ thông tin; tiếp tục hoàn thiện và phát triển hệ thống Core Banking hướng tới hệ thống cốt lõi (thin core) ghi nhận và xử lý các giao dịch trên tài khoản để cải thiện năng suất và giảm tải hệ thống.

#### ***2.4. Tiếp tục hoàn thiện và phát triển thể chế, nâng cao năng lực quản trị điều hành, năng lực tài chính, năng lực quản lý rủi ro***

Công tác phát triển thể chế tiếp tục được đặc biệt chú trọng, hệ thống các cơ chế, chính sách được điều chỉnh và hoàn thiện kịp thời, góp phần nâng cao năng lực phản ứng chính sách nhằm bám sát với thực tiễn hoạt động, kinh doanh và kịp thời tháo gỡ các khó khăn, điểm nghẽn. Tiếp tục nâng cao năng lực quản trị điều hành, năng lực quản lý tại tất cả các cấp theo hướng chuyên nghiệp, hiện đại, đáp ứng yêu cầu phát triển của BIDV và xu hướng cạnh tranh trên thị trường.

Triển khai đồng bộ, đúng tiến độ các giải pháp nâng cao năng lực tài chính tại Đề án gia tăng thu nhập và kiểm soát chi phí hiệu quả; giải pháp cơ cấu tài sản nợ - có cụ thể đến các đối tượng, kỳ hạn, lĩnh vực đầu tư, góp phần gia tăng hiệu quả tài chính và đáp ứng các tỷ lệ an toàn cũng như khả năng thanh toán cho ngân hàng.

Tập trung nâng cao năng lực quản lý rủi ro; hoàn thành và đưa vào triển khai chương trình cảnh báo sớm rủi ro tín dụng, góp phần kịp thời phát hiện các rủi ro tín dụng có thể xảy ra, giảm thiểu tổn thất tín dụng; tiếp tục nghiên cứu cải tiến và triển khai các công cụ quản lý rủi ro hoạt động và thị trường, ban hành định hướng triển khai Basel III, trang bị giải pháp phần mềm đáp ứng chuẩn mực báo cáo tài chính IFRS9 làm nền tảng cho hoạt động quản lý rủi ro hiện đại, chuyên nghiệp, hướng đến thông lệ quốc tế và chuẩn mực tốt.

## ***2.5. Kiện toàn đội ngũ lãnh đạo các cấp, đi đôi với chú trọng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và gia tăng năng suất lao động***

Kiện toàn đội ngũ lãnh đạo và cán bộ chủ chốt của ngân hàng theo đúng nội dung phê duyệt của ĐHĐCĐ và yêu cầu nội bộ của BIDV: (i) Bầu bổ sung 01 thành viên Hội đồng quản trị; 01 Trưởng Ban Kiểm soát và 01 Thành viên Ban Kiểm soát BIDV nhiệm kỳ 2022-2027; bổ nhiệm 02 Phó Tổng Giám đốc, 01 Kế toán trưởng, 01 Thành viên Ban Điều hành; bổ nhiệm 04 Phó Trưởng Khối; (ii) Triển khai và hoàn thành công tác rà soát, bổ sung quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý của BIDV giai đoạn 2021 – 2026 đối với các vị trí thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc, thành viên Ban Kiểm soát.

Triển khai các chương trình đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao, nhân lực “số”, đội ngũ cán bộ kinh doanh, bán hàng trực tiếp theo hướng cá thể hóa với nhiều nội dung đổi mới, hình thức phong phú, đa dạng; bám sát nhu cầu của hoạt động, kinh doanh và nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động trên toàn hệ thống. Cán bộ được đào tạo, cập nhật kiến thức theo từng vị trí chức danh và khung năng lực, đảm bảo được trang bị đầy đủ trình độ, kỹ năng để đáp ứng yêu cầu công việc và nâng cao năng suất lao động.

## ***2.6. Tăng cường trao đổi, hợp tác quốc tế và đẩy mạnh quan hệ hợp tác với đối tác chiến lược Hana Bank***

Trong quan hệ trao đổi, hợp tác quốc tế, BIDV tiếp tục nhận được sự tín nhiệm cao thông qua việc không ngừng phát triển và nâng tầm quan hệ hợp tác đa dạng với các đối tác toàn cầu. Đặc biệt, năm 2024, với vị thế ngân hàng thương mại được ADB cấp hạn mức tín dụng lớn nhất tại Việt Nam, giải thưởng “Ngân hàng đối tác hàng đầu trong một thập kỷ” được trao duy nhất cho BIDV với vai trò Ngân hàng phát hành trong số 87 Ngân hàng phát hành tại 16 quốc gia thành viên trong chương trình Tài trợ thương mại và chuỗi cung ứng của ADB. BIDV duy trì định hạng nhà phát hành và định hạng tiền gửi ở mức Ba2 (triển vọng định hạng duy trì ở mức ổn định), mức ngang trần quốc gia và thuộc nhóm các ngân hàng có định hạng tín nhiệm cao nhất tại thị trường Việt Nam.

Năm 2024 là năm đánh dấu bước chuyển mình trong quan hệ hợp tác BIDV - Hana Bank khi kết thúc 5 năm hợp tác đầu tiên và mở ra giai đoạn hợp tác mới với những triển vọng mới cho cả hai định chế tài chính hàng đầu tại Việt Nam và Hàn Quốc, thông qua triển khai đúng tiến độ và hiệu quả gần 60 dự án hợp tác hỗ trợ kỹ thuật và nhiều chương trình giao lưu nhân lực, góp phần hỗ trợ BIDV nâng cao năng lực quản trị điều hành, kiện toàn thể chế, chuyển đổi quy trình nội bộ, tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng để tiệm cận các thông lệ quốc tế.

## ***2.7. Đẩy mạnh phát triển bền vững, thực hành ESG tại BIDV; nỗ lực góp phần xây dựng tương lai xanh cho Việt Nam***

Năm 2024, BIDV tiếp tục khẳng định vai trò tiên phong trong lĩnh vực tài chính bền vững, đồng thời củng cố vị thế là một trong những ngân hàng hàng đầu tại Việt Nam trong việc tích hợp Môi trường – Xã hội – Quản trị (ESG) vào các hoạt động cốt lõi, đóng góp tích cực vào mục tiêu phát triển bền vững của quốc gia. BIDV đang tích cực hợp tác với đơn vị tư vấn để triển khai Dự án xây dựng Chiến lược ESG tổng thể, làm kim chỉ nam, định hướng cho việc triển khai ESG trên toàn hệ thống. Đồng thời, BIDV cũng đang phối hợp với đối tác triển khai Dự án đánh giá phát thải khí nhà kính và thiết lập mục tiêu theo chuẩn quốc tế, làm cơ sở thiết lập lộ trình chuyển đổi thành Ngân hàng phát thải ròng bằng “0” vào năm 2045.

BIDV cũng tiếp tục đẩy mạnh phát triển các sản phẩm và dịch vụ tài chính, hỗ trợ vốn tín dụng cho các dự án xanh và kinh tế tuần hoàn: (i) Tiên phong ban hành Khung trái phiếu bền vững, Khung quản lý rủi ro môi trường và xã hội trong tài trợ thương mại đáp ứng các nguyên tắc, tiêu chuẩn quốc tế; (ii) Phát hành thành công 3.000 tỷ đồng trái phiếu bền vững theo hướng dẫn của Hiệp hội thị trường vốn quốc tế (ICMA); (iii) Triển khai sản phẩm Tiền gửi Xanh với hơn 5.000 tỷ đồng huy động sau hơn 2 tháng; (iv) Tiếp tục tập trung tài trợ vốn ưu đãi cho các dự án năng lượng tái tạo, nông nghiệp sạch và giao thông bền vững thông qua các gói tín dụng xanh cho cả đối tượng khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, duy trì vị thế là ngân hàng có quy mô dư nợ tín dụng xanh lớn nhất trên thị trường.

BIDV là một trong những ngân hàng tiên phong phát hành Báo cáo Phát triển bền vững độc lập theo chuẩn quốc tế GRI và tham chiếu đến các mục tiêu phát triển bền vững của Liên hợp quốc, cung cấp thông tin minh bạch cho các tổ chức quốc tế đánh giá hiệu quả và thực trạng triển khai ESG tại BIDV. Tháng 7/2024, BIDV được Sở Giao dịch Chứng khoán TP. Hồ Chí Minh (HOSE) đưa vào danh mục Chỉ số Phát triển Bền vững Việt Nam (VNSI), thuộc TOP 20 doanh nghiệp có điểm phát triển bền vững cao nhất thị trường. Đồng thời, theo công bố tháng 11/2024 của Hội đồng Bình chọn Báo cáo Phát triển Bền vững của HOSE, với sự hỗ trợ kỹ thuật từ đối tác chuyên nghiệp là Hiệp hội Kế toán Công chứng Anh Quốc (ACCA), Báo cáo Phát triển Bền vững của BIDV đã được lựa chọn và vinh danh TOP 10 Báo cáo Bền vững tốt nhất Thị trường chứng khoán Việt Nam năm 2024.

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

Năm 2024, HĐQT đã tổ chức đầy đủ 04 phiên họp định kỳ hàng quý và các chương trình làm việc chuyên đề và cho ý kiến bằng văn bản đề chỉ đạo, trao đổi, thảo luận và thông qua các vấn đề trọng yếu trong hoạt động của hệ thống.

Các phiên họp HĐQT và thể thức lấy ý kiến bằng văn bản đều được thực hiện hợp lệ, đảm bảo đúng trình tự, thủ tục theo quy định của pháp luật và quy định nội



bộ của BIDV. Nội dung các cuộc họp HĐQT và vấn đề lấy ý kiến HĐQT bằng văn bản đều tuân thủ đúng Điều lệ BIDV và Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, tập trung vào các vấn đề hỗ trợ tốt nhất cho việc thúc đẩy hoạt động và kinh doanh của hệ thống. Từ đó, HĐQT thực hiện đánh giá tình hình hoạt động, kinh doanh của toàn hệ thống, phê duyệt các vấn đề thuộc thẩm quyền và đưa ra những định hướng, chỉ đạo kịp thời làm cơ sở để Ban Điều hành và các đơn vị chuyên môn tại BIDV tổ chức triển khai cụ thể. Tại các phiên họp định kỳ hàng quý, HĐQT và Tổng Giám đốc đều xác nhận và ghi nhận danh mục các Biên bản họp, Nghị quyết, Quyết định của HĐQT được ban hành trong kỳ, đảm bảo tuân thủ đúng quy định và thông lệ tốt về công ty đại chúng.

*(Danh mục các Nghị quyết/Quyết định quan trọng của HĐQT năm 2024 được trình bày tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2024 của BIDV đã công bố trên website của BIDV theo quy định).*

**4. Báo cáo về các giao dịch giữa công ty, công ty con, công ty do BIDV nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn điều lệ với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa BIDV với công ty trong đó thành viên HĐQT là thành viên sáng lập hoặc quản lý doanh nghiệp:** Đảm bảo tuân thủ đầy đủ các quy định có liên quan.

*(Chi tiết được trình bày tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2024 của BIDV đã công bố trên website của BIDV theo quy định)*

#### **5. Hoạt động của Chủ tịch HĐQT và các thành viên HĐQT**

Chủ tịch HĐQT và các thành viên HĐQT đã thực hiện đầy đủ chức trách, nhiệm vụ, quyền hạn theo Điều lệ BIDV, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT BIDV và quy định của pháp luật có liên quan, đảm bảo nâng cao hiệu quả hoạt động chung của HĐQT. Hằng năm, BIDV đều xây dựng và ban hành bộ chỉ tiêu đánh giá, xếp loại (KPIs) chi tiết, cụ thể đối với Lãnh đạo cấp cao, đảm bảo phù hợp với định hướng, chiến lược phát triển của BIDV và sử dụng để đo lường, làm căn cứ chi trả thù lao, thu nhập.

Trên cơ sở kết quả kinh doanh năm 2024 của BIDV, kết quả xếp loại hoàn thành nhiệm vụ của từng đơn vị tại BIDV, kết quả đánh giá theo bộ chỉ tiêu KPIs – trong năm 2024, Chủ tịch HĐQT và các thành viên HĐQT đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của BIDV, đảm bảo quản trị rủi ro và tăng cường hiệu lực, hiệu quả hoạt động của HĐQT.

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

Thành viên HĐQT độc lập tham gia tích cực các hoạt động của HĐQT, tuân thủ pháp luật và Điều lệ BIDV, tiếp tục đảm bảo vai trò trong các Ủy ban Quản lý Rủi ro, Ủy ban Nhân sự và Ủy ban Chiến lược – Tổ chức, thường xuyên tham dự

các cuộc họp chuyên đề, tham dự đầy đủ các phiên họp định kỳ và đóng góp ý kiến bằng văn bản về các vấn đề quản trị rủi ro, chiến lược kinh doanh cũng như phát triển nguồn nhân lực; qua đó, góp phần nâng cao tính khách quan, minh bạch và hiệu quả hoạt động của HĐQT. Hoạt động của HĐQT BIDV trong năm 2024 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ của BIDV, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định của pháp luật có liên quan, thực hiện đầy đủ các nội dung được ĐHCĐ phê duyệt và ủy quyền, thể hiện vai trò tích cực và nổi bật trong việc chỉ đạo thực hiện kế hoạch kinh doanh và hoạt động của hệ thống, giám sát quá trình thực thi, đóng vai trò quyết định vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống BIDV.

*(Nội dung cụ thể về đánh giá của thành viên HĐQT độc lập với hoạt động của HĐQT nêu tại Phụ lục 01 đính kèm).*

## **7. Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT**

Hiện tại, BIDV đang có 05 Ủy ban thuộc HĐQT, bao gồm: Ủy ban Quản lý rủi ro, Ủy ban Nhân sự, Ủy ban Chiến lược và Tổ chức, Ủy ban Công nghệ Thông tin và Ủy ban Hợp tác chiến lược BIDV với KEB Hana Bank (Đối tác chiến lược). HĐQT đã ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động riêng cho từng Ủy ban. Năm 2024, các Ủy ban đã thực hiện đầy đủ chức năng, nhiệm vụ; không ngừng nâng cao vai trò tham mưu, đề xuất, hỗ trợ cho HĐQT.

*(Kết quả hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT theo Phụ lục 02 đính kèm).*

## **8. Kết quả giám sát đối với Ban Điều hành**

Năm 2024, hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành tiếp tục được thực hiện đồng bộ, toàn diện, bài bản và khoa học, đảm bảo tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật có liên quan và quy định nội bộ của BIDV. HĐQT chỉ đạo triển khai các cơ chế, chính sách, công cụ giám sát cấp cao như Quy chế giám sát của HĐQT, Quy chế về chế độ thông tin báo cáo phục vụ hoạt động giám sát và quản trị của HĐQT cũng như hệ thống các văn bản, chế độ khác về phân cấp, ủy quyền, quy trình nội bộ, vừa triển khai có hiệu quả công tác giám sát, vừa góp phần hỗ trợ hoạt động, kinh doanh của hệ thống BIDV.

Về nội dung giám sát, trong năm 2024, hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành được thực hiện đồng bộ, toàn diện bao gồm (i) Giám sát của quản lý cấp cao theo quy định của pháp luật; (ii) Giám sát thực thi trong quản trị điều hành hoạt động của BIDV. Trong đó, một số nội dung giám sát đã được triển khai cụ thể như:

- Giám sát tình hình thực hiện các giới hạn rủi ro trọng yếu toàn Ngân hàng, giám sát về an toàn vốn và các tỷ lệ đảm bảo an toàn hoạt động toàn Ngân hàng;

- Giám sát tình hình thực hiện các Chính sách quản lý rủi ro và Khung quản lý rủi ro (QLRR) tổng thể của Ngân hàng;
- Giám sát tình hình thực hiện các yêu cầu, kiến nghị và xử lý khắc phục các hạn chế về QLRR của hệ thống theo quy định tại Thông tư 13/2018/TT-NHNN (Thông tư 13); Giám sát Tổng Giám đốc trong việc xây dựng, tổ chức thực hiện chính sách QLRR đối với các cấu phần rủi ro trọng yếu;
- Giám sát tình hình triển khai văn hóa kiểm soát rủi ro trong hệ thống BIDV;
- Giám sát về mô hình tổ chức, chức năng nhiệm vụ thuộc chuyên đề cải cách thủ tục hành chính, tinh giản quy trình, số hóa nội bộ trong hệ thống BIDV;
- Giám sát tình hình triển khai Chiến lược phát triển kinh doanh của BIDV đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030, trong đó đánh giá kết quả thực hiện các chỉ tiêu định hướng, các nhóm giải pháp chiến lược, các chỉ tiêu BSC cấp hệ thống, dự án trọng điểm của hệ thống;
- Giám sát việc tổ chức triển khai phương án cơ cấu lại BIDV giai đoạn 2021-2025 và thực hiện quán triệt đến các đơn vị trong hệ thống để tổ chức triển khai, thực hiện có hiệu quả các mục tiêu, chỉ tiêu đề ra tại Phương án cơ cấu lại, định kỳ báo cáo kết quả thực hiện gửi NHNN.

## **II. TRỌNG TÂM HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2025**

Năm 2025, kinh tế thế giới được dự báo vẫn còn nhiều khó khăn, thách thức khó lường như xung đột địa chính trị tiếp tục diễn biến phức tạp, căng thẳng thương mại leo thang. Trong nước, với nền tảng kinh tế vĩ mô ổn định, lợi thế trong thu hút vốn đầu tư nước ngoài và đặc biệt đây là năm bắt đầu thực hiện “Kỷ nguyên vươn mình phát triển giàu mạnh, văn minh và thịnh vượng” của dân tộc; các khó khăn, vướng mắc, điểm nghẽn, nút thắt về thể chế sẽ được tháo gỡ để khơi thông tối đa nguồn lực gắn với cuộc cách mạng sắp xếp, tinh gọn bộ máy, cải cách hành chính, kiến tạo môi trường thuận lợi để tăng tốc phát triển bứt phá với mục tiêu GDP tăng trên 8%, tạo đà cho tăng trưởng hai chữ số giai đoạn tới. NHNN dự kiến tiếp tục điều hành linh hoạt các công cụ chính sách nhằm kiểm soát lạm phát, ổn định tỷ giá, hạ thấp mặt bằng lãi suất cho vay, đẩy mạnh cung ứng vốn hiệu quả và tạo động lực tăng trưởng cho nền kinh tế, đồng thời, tăng cường lành mạnh hóa, đảm bảo thanh toán, an toàn hệ thống ngân hàng và tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của các tổ chức tín dụng.

Với quyết tâm xây dựng BIDV trở thành ngân hàng “LỚN – MẠNH – XANH hàng đầu khu vực Đông Nam Á”; quán triệt chủ trương của Chính phủ, chỉ đạo điều hành của NHNN, phát huy vai trò là NHTM chủ lực, nòng cốt của nền kinh tế, là công cụ của Chính phủ, NHNN trong điều hành kinh tế vĩ mô; bám sát các mục tiêu, nhiệm vụ tại Chiến lược phát triển kinh doanh đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030; toàn hệ thống BIDV tiếp tục đoàn kết, đồng lòng, chủ động, sáng tạo, nỗ lực phấn đấu hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2025 với các chỉ tiêu chính như sau:

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2025
1.	Dư nợ tín dụng	Điều hành theo định hướng và giới hạn tín dụng được NHNN giao, tăng trưởng khoảng 15-16%
2.	Huy động vốn	Điều hành phù hợp sử dụng vốn, đảm bảo LDR theo quy định
3.	Lợi nhuận trước thuế	Theo phê duyệt của cơ quan nhà nước có thẩm quyền
4.	Tỷ lệ nợ xấu (theo Thông tư 31/2024/TT-NHNN)	$\leq 1,4\%$

HĐQT đề xuất ĐHCĐ chấp thuận ủy quyền cho HĐQT quyết định các chỉ tiêu chính thức trên cơ sở ý kiến phê duyệt, chỉ đạo của cơ quan nhà nước có thẩm quyền và phù hợp với diễn biến của thị trường, thực tiễn hoạt động của BIDV.

Theo đó, HĐQT xác định 06 định hướng hoạt động và trọng tâm công tác, chỉ đạo năm 2025 như sau:

**1. Chỉ đạo hệ thống BIDV triển khai quyết liệt, có hiệu quả phương châm hành động “Trách nhiệm – Tinh gọn – Hiệu quả - Tăng tốc chuyển đổi” để hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, kế hoạch kinh doanh năm 2025**

Lãnh đạo, chỉ đạo toàn hệ thống tăng cường quán triệt từ tư duy, nhận thức đến từng hành động cụ thể về nội hàm phương châm hành động năm 2025, trong đó:

- *Trách nhiệm*: Đây là một trong các giá trị cốt lõi của BIDV, là yếu tố then chốt để quyết định thành bại của mọi vấn đề. Vì vậy, năm 2025 và các năm tiếp theo, BIDV sẽ tiếp tục đề cao tinh thần trách nhiệm của tất cả các đơn vị, cá nhân trong toàn hệ thống.

- *Tinh gọn*: Tiếp tục đẩy mạnh tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả hoạt động theo chủ trương chung của cả hệ thống chính trị và phù hợp với thực tiễn hoạt động của BIDV theo hướng ưu tiên bổ sung và tăng cường nguồn lực cho các khối kinh doanh, nâng cao năng suất lao động và năng lực cạnh tranh của BIDV.

- *Hiệu quả*: Xác định Hiệu quả là tiêu chí xuyên suốt và ưu tiên trong mọi hoạt động của BIDV; nâng cao hơn nữa hiệu quả hoạt động, chất lượng phục vụ và sự hài lòng của khách hàng; làm mới các động lực tăng trưởng cũ và tìm kiếm các nguồn thu, động lực tăng trưởng mới; tăng cường thực hành tiết kiệm – chống lãng phí, quản trị chi phí hiệu quả, bền vững;...

- *Tăng tốc chuyển đổi*: Đây không chỉ là yêu cầu tất yếu, khách quan trong thời đại mới mà còn là động lực quyết định để BIDV có thể tự tin khẳng định vị thế dẫn đầu trên thị trường; tiếp tục tăng tốc chuyển đổi mạnh mẽ, toàn diện tất cả các hoạt động, đảm bảo nguyên tắc là vừa duy trì hoạt động liên tục, liên thông, thông

suốt để phục vụ khách hàng, tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật có liên quan, vừa phải linh hoạt điều chỉnh phù hợp với thực tiễn và yêu cầu phát triển của BIDV, cân bằng giữa quản trị rủi ro và gia tăng an toàn, hiệu quả.

## **2. Chỉ đạo đột phá phát triển và ứng dụng khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số trên tất cả các mặt hoạt động tại BIDV**

- Bám sát các quan điểm chỉ đạo của Chính phủ về tạo xung lực mới trong phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia, tiếp tục kiên định mục tiêu xây dựng BIDV là ngân hàng có nền tảng số tốt nhất Việt Nam, tập trung đẩy mạnh phát triển vượt bậc, đột phá về công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong năm 2025.

- Đẩy mạnh nghiên cứu khoa học và thực hành văn hóa đổi mới sáng tạo tại BIDV; chú trọng triển khai và ứng dụng các sáng kiến, cải tiến vào công việc hàng ngày của từng cán bộ, góp phần nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

## **3. Tăng cường năng lực quản lý rủi ro, nhất là rủi ro tín dụng; đẩy mạnh thu hồi và xử lý nợ xấu, nợ ngoại bảng**

- Nâng cao hơn nữa năng lực quản lý rủi ro thông qua đổi mới các công cụ đo lường, kiểm soát rủi ro tín dụng theo thông lệ và chuẩn mực quốc tế: Tăng cường hiệu lực, hiệu quả công tác giám sát tín dụng độc lập, nghiên cứu trang bị các giải pháp cảnh báo sớm theo hướng tự động hoá; chỉ đạo xây dựng lộ trình triển khai Basel III tại BIDV; tiếp tục hoàn thiện và triển khai các mô hình tiên tiến để hỗ trợ công tác phê duyệt tín dụng, đánh giá rủi ro khách hàng và tối ưu việc phân bổ vốn, ước lượng hiệu quả kinh doanh trong công tác tín dụng.

- Triển khai các giải pháp mạnh mẽ, quyết liệt để đẩy nhanh tiến độ thu hồi và xử lý nợ xấu, nợ hạch toán ngoại bảng ngay từ đầu năm 2025; triển khai xây dựng, đổi mới các cơ chế phân giao kế hoạch thu nợ hạch toán ngoại bảng đi kèm với các động lực, chế tài và giám sát chặt chẽ, thường xuyên để nâng cao trách nhiệm và hiệu quả trong công tác xử lý nợ.

## **4. Chỉ đạo hoàn thành thắng lợi các Chiến lược phát triển kinh doanh, Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2021-2025 và xây dựng, ban hành các Chiến lược phát triển cho giai đoạn tiếp theo**

- Chỉ đạo toàn hệ thống nỗ lực cao nhất để “tăng tốc về đích”, hoàn thành thắng lợi đồng bộ, toàn diện các chỉ tiêu, kế hoạch, nhiệm vụ tại Chiến lược phát triển kinh doanh tổng thể và 07 Chiến lược cấu phần, Phương án cơ cấu lại BIDV giai đoạn 2021-2025, đối với các chỉ tiêu đã hoàn thành thì phải tiếp tục nỗ lực và phấn đấu để đạt được những kết quả vượt trội hơn nữa.

- Lãnh đạo, chỉ đạo xây dựng định hướng Chiến lược phát triển BIDV đến năm 2030, tầm nhìn dài hạn đến năm 2045 và kỳ vọng đến năm 2057 với định vị trở thành Ngân hàng “Lớn - Mạnh – Xanh” hàng đầu khu vực Đông Nam Á.

**5. Nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của HĐQT, hướng tới tăng cường tính chuyên nghiệp, hiện đại và đáp ứng các thông lệ quốc tế**

- Nâng cao năng lực quản trị điều hành; năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực dự báo; năng lực phản ứng chính sách; năng lực thích ứng và thường xuyên phối hợp, trao đổi, hội ý giữa các thành viên HĐQT và tăng cường làm việc trực tiếp với các thành viên Ban Điều hành và các đơn vị có liên quan.

- Tiếp tục triển khai có hiệu quả, cân đối hài hoà các chức năng cơ bản của HĐQT, trong đó năm 2025 tập trung đẩy mạnh công tác hoạch định chiến lược và giám sát cấp cao thông qua việc chỉ đạo rà soát, chỉnh sửa, ban hành lại hệ thống văn bản chế độ, phân cấp thẩm quyền, chuẩn hóa mẫu biểu, luồng trình, kế hoạch hóa các chương trình làm việc của HĐQT.

**6. Chỉ đạo thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm khác của hệ thống BIDV**

- Tăng cường hợp tác chiến lược toàn diện với đối tác chiến lược Hana Bank; chỉ đạo nâng cao năng lực tài chính thông qua cải thiện cơ cấu, chất lượng tài sản và đẩy mạnh công tác tăng vốn; chỉ đạo nâng cao sức mạnh và giá trị thương hiệu của BIDV.

- Chỉ đạo chuẩn bị tổ chức các chương trình, sự kiện lớn của hệ thống trong năm 2025, triển khai có hiệu quả các hoạt động đoàn thể gắn với thúc đẩy hoạt động kinh doanh tại BIDV.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông!

**Nơi nhận:**

- Đại hội đồng cổ đông;
- Hội đồng quản trị;
- Ban Kiểm soát;
- Lưu: VT, TKHĐQT&QHCD.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**Phan Đức Tú**

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

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 Hội đồng quản trị độc lập báo cáo đánh giá hoạt động của HĐQT BIDV trong năm 2024 như sau:

### **1. Về cơ cấu tổ chức:**

Tổng số lượng Ủy viên HĐQT đến thời điểm báo cáo là 10 Ủy viên. UVHĐQT Quách Hùng Hiệp được ĐHĐCĐ bầu bổ sung ngày 30/01/2024, UVHĐQT Phan Thị Chinh nghỉ hưu theo chế độ từ 01/6/2024. Cơ cấu tổ chức của HĐQT đảm bảo tuân thủ Điều lệ và pháp luật hiện hành về số lượng, tiêu chuẩn, điều kiện của thành viên, cũng như đáp ứng các quy định pháp luật chuyên ngành về cơ cấu thành viên độc lập.

### **2. Về cơ chế vận hành hoạt động:**

- Các phiên họp HĐQT được tổ chức đầy đủ, hợp lệ, đảm bảo trình tự, thủ tục theo quy định. Ngoài 04 phiên họp HĐQT định kỳ hàng quý theo quy định, HĐQT đã tổ chức hơn 50 phiên họp chuyên đề để giải quyết các vấn đề phát sinh, công việc cụ thể, cần ưu tiên xử lý. Cuộc họp có sự tham gia ý kiến của đầy đủ các thành viên; Kết thúc các cuộc họp, HĐQT đã ban hành các thông báo kết luận/biên bản làm việc để Ban Điều hành tổ chức thực hiện.

- Ngoài ra, căn cứ Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, để giải quyết các công việc thuộc thẩm quyền theo phân cấp, ủy quyền đã được HĐQT thông qua, HĐQT đã triển khai thủ tục xin ý kiến các Ủy viên HĐQT bằng văn bản, theo đó:

+ HĐQT đã ban hành 272 Nghị quyết/Quyết định quan trọng để phê duyệt, giải quyết các vấn đề, chủ trương lớn của hệ thống.

+ Công tác xin ý kiến HĐQT bằng văn bản được triển khai theo đúng quy định, thẩm quyền. Các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT được ban hành theo đúng thể thức, quy định của pháp luật và BIDV.

- Chất lượng hoạt động của bộ máy giúp việc HĐQT, bao gồm 05 Ủy ban tham mưu và 03 đơn vị trực thuộc HĐQT, tiếp tục được nâng cao. Các Ủy ban, Đơn vị trực thuộc đã thực hiện đầy đủ, kịp thời các chức năng nhiệm vụ theo quy định tại Quy chế tổ chức và hoạt động và chức năng nhiệm vụ được phân công.

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

Trong năm 2024, HĐQT đã thực hiện đúng các chức năng, nhiệm vụ theo quy định của pháp luật và BIDV, linh hoạt chỉ đạo hệ thống trong bối cảnh nền kinh tế trong nước và thế giới có nhiều bất ổn, khó đoán định.

Hoạt động của HĐQT trong năm đã đạt được những kết quả tích cực, như sau:

- Chỉ đạo toàn hệ thống với tinh thần chủ động, quyết tâm, sáng tạo và trí tuệ tập thể, triển khai linh hoạt các giải pháp đẩy mạnh hoạt động kinh doanh, hoàn thành vượt trội các chỉ tiêu và nhiệm vụ do NHNN và ĐHĐCĐ giao về quy mô, cơ cấu, chất lượng, hiệu quả và phát triển thể chế; đồng thời, hệ thống tiếp tục thực hiện hiệu quả chính sách tiền tệ quốc gia, duy trì vai trò chủ lực dẫn dắt thị trường, bảo đảm quyền lợi cổ đông và nâng cao thu nhập, tạo việc làm cho người lao động.

- Quyết liệt chỉ đạo trong công tác tăng vốn nhằm nâng cao năng lực tài chính và cải thiện hệ số CAR. Trong bối cảnh thị trường chứng khoán gặp khó khăn, BIDV vẫn hoàn thành giao dịch tăng vốn điều lệ qua phát hành riêng lẻ cho 05 nhà đầu tư tổ chức, với tổng giá trị 4.805 tỷ đồng, trong đó vốn điều lệ tăng thêm đạt 1.238 tỷ đồng và thặng dư vốn cổ phần đạt 3.566 tỷ đồng. Hoàn thành việc tăng vốn điều lệ từ nguồn lợi nhuận sau thuế, sau trích lập các quỹ năm 2022 thông qua việc chi trả cổ tức bằng cổ phiếu theo phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ với tỷ lệ 21%, nâng vốn điều lệ của BIDV từ mức 57.004 tỷ đồng lên 68.975 tỷ đồng cuối năm 2024.

- Chỉ đạo triển khai các nội dung ĐHĐCĐ phê duyệt, bao gồm lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập cho năm tài chính 2025, niêm yết trái phiếu BIDV phát hành ra công chúng, và bầu bổ sung thành viên HĐQT, Ban Kiểm soát nhiệm kỳ 2022-2027, đảm bảo tuân thủ quy định và phê duyệt của ĐHĐCĐ.

- HĐQT đã chỉ đạo toàn hệ thống tiếp tục nghiêm túc thực hiện các chủ trương, chỉ đạo của Chính phủ và NHNN, đồng thời tích cực triển khai các giải pháp hỗ trợ người dân và doanh nghiệp vượt qua khó khăn, phục hồi và phát triển bền vững; thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với ngân sách nhà nước. Vốn nhà nước tại BIDV tiếp tục được bảo toàn và phát triển.

- Chỉ đạo Ban Điều hành triển khai số hóa và ứng dụng các công cụ chuyển đổi số, phần mềm cải tiến hỗ trợ quản trị – kinh doanh toàn hệ thống, đồng thời củng cố an ninh, bảo mật toàn diện qua quy trình, con người và công nghệ.

- Phát triển thể chế được chú trọng qua việc điều chỉnh, hoàn thiện kịp thời các cơ chế, chính sách, nâng cao năng lực phản ứng chính sách nhằm bám sát thực tiễn hoạt động kinh doanh và tháo gỡ các điểm nghẽn; đồng thời, tinh giản quy trình được triển khai đồng bộ qua rà soát hệ thống văn bản chế độ, phân cấp thẩm quyền và mô hình tổ chức, góp phần nâng cao hiệu năng, hiệu lực hoạt động của bộ máy.

- HĐQT đã thực hiện theo đúng quy định và các nội dung được ĐHĐCĐ phê duyệt về ngân sách hoạt động, mức thù lao của Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát. Việc tổ chức triển khai hoạt động giám sát của HĐQT đã cơ bản được bao quát và đầy đủ.



- Chỉ đạo thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước, đảm bảo quyền lợi của cổ đông, người lao động và trách nhiệm với cộng đồng; Tiếp tục khẳng định các cam kết minh bạch thông tin theo quy định và chuẩn mực quốc tế.

**Kết luận:** Trong năm 2024, hoạt động của HĐQT BIDV đã được tổ chức, triển khai tuân thủ các quy định của pháp luật hiện hành, Điều lệ của BIDV, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT; thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các nội dung được ĐHĐCĐ ủy quyền, trong đó: **(i)** Hoàn thành đồng bộ, toàn diện, vượt trội các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh đã được đề ra cho năm 2024; **(ii)** Quán triệt, chỉ đạo triển khai thực hiện hiệu quả chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, chỉ đạo của Chính phủ, NHNN, góp phần ổn định thị trường tiền tệ và bảo đảm an toàn hệ thống các tổ chức tín dụng; **(iii)** Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước, trách nhiệm với cộng đồng; đảm bảo đầy đủ quyền lợi của cổ đông và người lao động đồng thời tiếp tục khẳng định và nâng cao thương hiệu, định hạng tín nhiệm...; HĐQT đã thể hiện vai trò nổi bật và tích cực trong việc định hướng chiến lược kinh doanh, kiểm tra, giám sát hoạt động và quản trị rủi ro, đóng góp tích cực vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống.

*Ngày ... tháng ... năm 2025*  
**Ủy viên Hội đồng quản trị độc lập**

**Nguyễn Văn Thạnh**

## **PHỤ LỤC 02: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT**

### **1. Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR)**

Năm 2024, UBQLRR tiếp tục tập trung triển khai các chức năng, nhiệm vụ theo quy định tại Thông tư số 13/2018/TT-NHNN ngày 18/5/2018 của NHNN (Thông tư 13) và đã đạt được một số kết quả nổi bật như sau:

- Tham mưu HĐQT phê duyệt ban hành các Nghị quyết, văn bản, cơ chế chính sách, bao gồm: (i) Khung Chính sách QLRR tổng thể, các chính sách QLRR trọng yếu; (ii) Đánh giá nội bộ về mức độ vốn theo thông lệ Basel II và tuân thủ quy định Thông tư 13, Thông tư 41 của NHNN; (iii) Các giới hạn về QLRR; (iv) Cơ chế chính sách trong hoạt động tín dụng.

- Tham mưu cho HĐQT trong công tác giám sát quản lý rủi ro, an toàn hoạt động của hệ thống:

- + Tham mưu HĐQT giám sát tình hình thực hiện các giới hạn/hạn mức rủi ro trọng yếu và các chỉ tiêu an toàn hoạt động của hệ thống;

- + Tham mưu HĐQT giám sát tình hình thực hiện các yêu cầu, kiến nghị và xử lý, khắc phục các hạn chế về QLRR; giám sát Tổng Giám đốc trong việc xây dựng, tổ chức thực hiện chính sách QLRR theo quy định tại Thông tư 13.

Năm 2024, UBQLRR đã tổ chức 04 phiên họp, gồm 01 phiên họp định kỳ và 03 phiên họp chuyên đề. Thông qua các phiên họp chuyên đề, UBQLRR đã tham mưu cho HĐQT trong công tác QLRR hệ thống (định hướng triển khai Basel III tại BIDV, tăng cường kiểm soát rủi ro rửa tiền, QLRR pháp lý, rủi ro tuân thủ trong hoạt động tín dụng). Các phiên họp UBQLRR được tổ chức triển khai theo đúng Quy chế tổ chức và hoạt động của UBQLRR.

### **2. Ủy ban nhân sự (UBNS)**

Năm 2024, UBNS đã có ý kiến tham mưu cho HĐQT đối với các nội dung thuộc chức năng, nhiệm vụ của Ủy ban, bao gồm:

- Sửa đổi, ban hành lại 04 văn bản quy chế về quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ, bao gồm: (i) Quy chế quy hoạch chức vụ Trưởng phòng, Phó trưởng phòng và tương đương (Quyết định số 591/QĐ-BIDV ngày 30/5/2024); (ii) Quy chế quy hoạch chức vụ Lãnh đạo, quản lý (Quyết định số 595/QĐ-BIDV ngày 30/5/2024); (iii) Quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, điều động và quản lý cán bộ giữ chức vụ Trưởng phòng, Phó trưởng phòng và tương đương (Quyết định số 592/QĐ-BIDV ngày 30/5/2024); (iv) Quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, điều động và quản lý cán bộ giữ chức vụ Lãnh đạo, quản lý (Quyết định số 593/QĐ-BIDV ngày 30/5/2024);

- Sửa đổi Thỏa ước lao động tập thể BIDV hiệu lực từ ngày 27/04/2024;

- Ban hành Quy chế thi đua, khen thưởng tại BIDV (Quyết định số 1340/QĐ-BIDV ngày 05/12/2024).

### **3. Ủy ban chiến lược và tổ chức (UBCL&TC)**

UBCL&TC trực thuộc HĐQT với chức năng tham mưu, tư vấn giúp HĐQT xử lý các vấn đề liên quan đến quản trị chiến lược, chiến lược phát triển, kế hoạch kinh doanh, cơ cấu tổ chức và mô thức quản trị điều hành của toàn hệ thống.

Trong năm 2024, Ủy ban đã thực hiện nhiệm vụ:

- Thực hiện tổng kết hoạt động năm 2023 và xây dựng chương trình công tác năm 2024;

- Hoàn thành tốt nhiệm vụ trong vai trò là đơn vị tham mưu, tư vấn giúp HĐQT các vấn đề liên quan đến quản trị chiến lược, chiến lược phát triển, kế hoạch kinh doanh, cơ cấu tổ chức và mô thức quản trị điều hành của toàn hệ thống trong đó đã tham gia ý kiến đối với:

- + Báo cáo Giám sát “Mô hình tổ chức, chức năng nhiệm vụ theo Đề án mô hình tín dụng mục tiêu (CTOM)” thuộc chuyên đề cải cách thủ tục hành chính, tinh giản quy trình, số hóa quản trị nội bộ trong hệ thống BIDV;

- + Phương án chỉnh sửa chức năng nhiệm vụ của các đơn vị có liên quan đến lĩnh vực đầu tư xây dựng cơ bản, đầu tư mua sắm, thuê tài sản tại BIDV.

### **4. Ủy ban Công nghệ thông tin (UBCNTT)**

Trong năm 2024, UBCNTT đã tham mưu, tư vấn cho HĐQT về việc triển khai Chiến lược, Kế hoạch CNTT và chuyển đổi số. Đồng thời, đối với các nội dung, Dự án có liên quan đến nhiều Đơn vị/Khối thuộc Trụ sở chính, UBCNTT đã chỉ đạo, định hướng và tháo gỡ kịp thời các vướng mắc khó khăn trong hoạt động CNTT, trong đó có các kết quả nổi bật như sau:

- Các phiên họp đã tổ chức trong năm 2024: Tổ chức 03 phiên họp gồm các phiên họp định kỳ theo Quý (Quý 2, Quý 3 và Quý 4/2024). Các chỉ đạo nổi bật như sau:

- (i) Định hướng, chỉ đạo kịp thời việc rà soát đánh giá và phân loại các hệ thống của BIDV có thể chuyển đổi theo xu hướng từ việc cung cấp các license cố định sang license subscription, chỉ đạo đánh giá các ứng dụng cần được chạy trên hạ tầng thiết bị máy chủ chuyên dụng ExaData;

- (ii) Tư vấn, tháo gỡ các khó khăn/vướng mắc trong quá trình triển khai/điều chỉnh thời hạn của dự án Nền tảng quản lý sản phẩm và tính giá, dự án Trang bị Giải pháp Phòng chống thất thoát dữ liệu (DLP);

- (iii) Chỉ đạo về phương án triển khai Hệ thống CoreBanking cho các Đơn vị hải ngoại (Chi nhánh Yangon, LVB, BIDC);

- (iv) Chỉ đạo về việc phương án chuyển giao B.One cho các đơn vị: BIDC, LVB, VRB, BIC, BSC trong thời gian sớm.

- 01 phiên họp chuyên đề để nghe báo cáo đề xuất và cho ý kiến về việc cập nhật Chiến lược CNTT giai đoạn 2022-2031, tầm nhìn đến năm 2035.

- Tham mưu và có ý kiến đối với 21 nội dung đầu tư mua sắm tài sản, dịch vụ CNTT, điều chỉnh chiến lược CNTT thuộc thẩm quyền phê duyệt của HĐQT.

- Số hóa hoàn toàn các hoạt động của UBCNTT: 100% hoạt động của UBCNTT đều đã được số hóa, xử lý trên Hệ thống B.One.

- Định kỳ hàng Quý, UBCNTT giám sát tiến độ triển khai các chỉ đạo (tại các phiên họp), tiến độ thực hiện Kế hoạch CNTT, Kế hoạch Chuyển đổi số, kế hoạch Phát triển phần mềm năm 2024; Báo cáo tình hình triển khai các Dự án CNTT trọng điểm/quan trọng theo Kế hoạch CNTT 2024.

- Gửi báo cáo theo tần suất họp của các Ủy ban và Báo cáo các Dự án CNTT trọng điểm của Ủy Ban CNTT tới các đơn vị thuộc các tuyến bảo vệ khi có phát sinh.

### **5. Ủy ban Hợp tác chiến lược BIDV - Hana Bank (UBHTCL)**

Năm 2024, UBHTCL đã tham mưu HĐQT trong công tác chỉ đạo thực hiện các công tác định kỳ và công tác đối ngoại với đối tác chiến lược của UBHTCL, đồng thời triển khai hiệu quả, đúng tiến độ các dự án hợp tác hỗ trợ kỹ thuật, các chương trình giao lưu nhân lực.

Các kết quả hoạt động nổi bật cụ thể như sau:

- Chỉ đạo triển khai chương trình công tác định kỳ: Tổ chức 04 đợt xin ý kiến các thành viên bằng văn bản theo Quy chế hoạt động, đảm bảo các nội dung công việc được thông qua đúng thời gian và đúng quy trình.

- Ký kết Hợp đồng TAA và kỷ niệm 05 năm hợp tác chiến lược: Gia hạn thành công Hợp đồng TAA, lễ ký kết được tổ chức vào ngày 20/09/2024 tại Hàn Quốc; tổ chức chu đáo, hiệu quả chuỗi các chương trình kỷ niệm 05 năm hợp tác chiến lược.

- Chỉ đạo triển khai hiệu quả, đúng tiến độ 57 dự án hợp tác hỗ trợ kỹ thuật, 14 chương trình khảo sát và 04 chương trình mời chuyên gia Hana Bank sang đào tạo tại BIDV. Thông qua tư vấn của Hana Bank, một số kết quả hợp tác nổi bật đã đạt được như: Góp phần gia tăng số lượng khách hàng FDI Hàn Quốc tại BIDV, bao gồm các doanh nghiệp lớn như LG, Hyundai...; thúc đẩy kinh doanh SME, đạt các chỉ tiêu vượt bậc so với năm trước, đặc biệt trong phát triển sản phẩm và dịch vụ; hoàn thành xây dựng, tích hợp hệ thống, sẵn sàng để triển khai hệ thống thanh toán học phí cho du học sinh Việt Nam tại Hàn Quốc; nghiên cứu phát triển tài khoản cá nhân dành cho nhóm và tiền gửi tích lũy thử thách; hoàn thành chuyển đổi 5 quy trình sử dụng RPA, nâng cao năng lực tự động hóa tại BIDV; đề xuất ứng dụng Machine Learning vào hệ thống cảnh báo rủi ro tín dụng cùng lộ trình giảm thiểu nợ xấu.