Точка на дневен ред: **8**
Предлагач: **Управен одбор**

Материјал за Годишно собрание на акционери на НЛБ Банка АД Скопје

Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2023 година

Управниот одбор на НЛБ Банка му предлага на Собранието на акционери на НЛБ Банка АД Скопје да го усвои следниот:

Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2023 година

Во прилог:
– Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2023 година;
– Предлог-одлука за одобрување на Годишниот извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2023 година.

Скопје, мај 2024 година

Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2023 година

Согласно со Законот за Банки, Статутот на НЛБ Банка АД Скопје и Кодексот за корпоративно управување на Банката, Управниот одбор на Банката ја претставува и застапува Банката и раководи со нејзината работа.

Управниот одбор во 2023 година работеше во состав од 3 члена и тоа:
- Бранко Грегановиќ, претседател на Управниот одбор
- Петер Зелен, член на Управниот одбор
- Игор Давчевски, член на Управниот одбор.

Мандатот на членовите на Управниот одбор трае 4 години освен доколку НБРСМ не одлучи поинаку со Решението за издавање претходна согласност.

Мандатите на членовите на Управниот одбор во 2023 година се следните:
- Бранко Грегановиќ, претседател на Управниот одбор = 2 години до 01.01.2024
- Петер Зелен, член на Управниот одбор = 4 години до 03.01.2026
- Игор Давчевски, член на Управниот одбор = 4 години до 02.01.2026

Во текот на 2023 година, се спроведе постапка за реименување на Бранко Грегановиќ за претседател на Управниот одбор и на ден 15.12.2023 година добиено е решение од НБРСМ со кое се издава претходна согласност Бранко Грегановиќ да биде реименуван за период од 4 (четири) години, сметано од 02.01.2024 година.

Во текот на 2023 година беше иницирана постапка за зголемување на бројот на членови на Управниот одбор од три на четири члена, за која цел беше започната постапка за именување на нов четврт член на Управниот одбор пред Народната Банка на Република Северна Македонија. Поради добиено известување за откажување од кандидатурата од страна на предложениот член, Банката ја запре постапката пред Народната банка.

Членовите на Управниот одбор се подеднакво одговорни за работењето на Банката и за обврските што ги презема Банката и рамноправно ја претставуваат и застапуваат Банката и раководат со нејзиното работење.

Управниот одбор во извештајниот период работеше на седници, кои по правило се одржуваа еднаш седмично. Покрај редовните седници, Управниот одбор одлучуваше по кореcподентски пат со писмена согласност од сите членови на Управниот одбор.

Во текот на 2023 година, со извршена промена на Деловникот за работа на Управниот одбор, одобрена на седница на Надзорниот одбор на 31.03.2023 година, е предвидена работа на Управниот одбор на затворен тип седници.

Ваков тип седница е потребен и е предвиден за одлуките кои се со определен степен на доверливост „доверливо“ и „строго доверливо“ согласно со интерните акти на Банката.

Во извештајниот период, Управниот одбор одржа околу 116 редовни, затворени, вонредни и кореcподентски седници.

Поголемиот дел од седниците на Управниот одбор се одржаа во живо додека останатиот дел беа одржувани на хибриден начин, односно во живо и преку дигиталниот канал на Банката - Microsoft Teams.

Во раководењето со Банката, Управниот одбор ги врши следните функции:

- Управува со Банката;
- Ја застапува Банката;
- Го организира подготвувањето на предлозите на општите акти, одлуките и другите акти за кои одлучува Собранието на Банката;
- Ги извршува одлуките на Собранието и на Надзорниот одбор на Банката, односно се грижи за нивно спроведување;
- Започнува иницијативи и дава предлози за унапредување на работењето на Банката;
- Ги именува и разрешува лицата на Банката со посебни права и одговорности, во согласност со Статутот и одредбите од Законот за банки, ја определува нивната плата и склучува договори со нив, како и со други вработени во Банката на експертски и раководни позиции за кои се склучува менаџерски договор;
- Изготвува деловна политика и развоен план на Банката;
- Изготвува финансиски план на Банката;
- Изготвува политика за сигурност на информативниот систем на Банката;
- Изготвува Годишен извештај за работењето на Банката и го доставува до Надзорниот одбор;
- Изготвува етички кодекс на Банката;
- Одлучува во случај на поднесено вето/забрана од страна на членот на Управниот одбор надлежен за ризици при одлучување на Кредитниот одбор на Банката за кредитни изложености спрема лице до 10 % од сопствените средства на Банката и за секоја донесена одлука го известува Надзорниот одбор на Банката на следната редовна седница;
- Го одобрува стекнувањето капитални делови и купување хартии од вредност, помали од 5 % од сопствените средства на Банката, како и купување хартии од вредност издадени од Народната банка и Република Северна Македонија;
- Одлучува за засновање работен однос, за распоредување и наградување на работниците согласно со законските прописи и општите акти на Банката;
- Одлучува за давање и земање кредити за ликвидност, гаранции, авали и акредитиви во рамките на лимитите утврдени со законот, актот за деловната политика на Банката и одлуката за кредитната политика донесена од Надзорниот одбор;
- Утврдува предлози на одлуки и други акти за кои одлучува Надзорниот одбор на Банката;
- Се грижи за информирањето на акционерите на Банката;
- Ја насочува и организира работата на деловите на Банката особено во поглед на навременото и стручно вршење на работите;
- Донесува акт за организација и систематизација на работните места во Банката;
- Одлучува за формирање организациони единици;
- Донесува Деловник за работа на Управниот одбор, а за неговите измени и дополнување на редовна основа го информира Надзорниот одбор на Банката;
- Донесува поединечни акти на Банката;
- Формира пописни комисии за средства и изворите на средства, комисија за расходување и отуѓување на основни средства и ситен инвентар, а по потреба формира и други комисии и работни тела и ги именува нивните членови;
- Разгледува и усвојува извештај за годишните пописи;
- Врши и други работи утврдени со закон, Статутот и други општи акти на Банката.

Во текот на 2023 година, извршена е промена и дополнување на надлежностите на Управниот одбор. Имено, согласно со промените на Статутот одобрени од страна на Собранието на акционери на 31.05.2023 година, доделени се надлежности на Управниот одбор, а кои претходно претставуваа надлежности на Надзорниот одбор на Банката, да:

- Донесува акт за организација и систематизација на работните места во Банката;
- Одлучува за формирање на организациони единици.

Дополнително, извршена е промена на нивото на одлучување на измени и дополнувања на Деловникот за работа на Управниот одбор. Согласно со промените на Статутот одобрени од страна на Собранието на акционери на 31.05.2023 година, измените и дополнувањата на Деловникот за работа на Управниот одбор се во надлежност на самиот Управен одбор со предвидена обврска на редовна основа да го информира Надзорниот одбор на Банката за извршените измени и дополнувања.

Во функцијата на редовно информирање за работењето на Банката, за секоја седница на Управниот одбор се подготвува дневен ред, записник од претходната седница, како и материјали од организационите единици на Банката, во својство на предлагачи на материјалите.

Членовите на Управниот одбор присуствуваа и беа дел од седниците на Одборот за управување со ризици, при што имаа можност редовно да го следат целосното работење на Банката, директно да даваат насоки, задолженија и задачи.

Покрај наведеното, членовите на Управниот одбор на Банката присуствуваа и на седниците на Надзорниот одбор и Одборот за ревизија.

Управниот одбор на месечна основа ги разгледуваше извештаите на Центарот за усогласување со прописите и интегритет и тоа од: Сегмент за обезбедување законитост во работењето, Сегмент за спречување на перење пари и финансирање тероризам, Сегмент за информативна сигурност и Сегмент за заштита на лични податоци.

Управниот одбор најмалку еднаш квартално го известуваше Надзорниот одбор за своето работење преку Информацијата за тековните активности.

На редовните седници во рамките на своите надлежности Управниот одбор преземаше голем број активности и усвои голем број правилници, упатства, процедури, планови и одлуки меѓу кои:

Центар за усогласување со прописи и интегритет

- измената на интерниот акт Методологија за вршење на проценка на ризикот од перење пари и финансирање тероризам на НЛБ Банка АД Скопје,
- усвојување на Начелата за приватност (Политика за приватност, согласно со интернационалната терминологија) и Начелата за интернет-колачиња (Политика за колачиња согласно со интернационалната терминологија) - Политика за приватност на НЛБ Банка АД Скопје и Политика за колачиња на НЛБ Банка АД Скопје,
- Правилник за управување со сигурносни инциденти во НЛБ Банка АД Скопје,
- Деловник за работа на Центарот за сигурносно работење (security operational center-SOC) во НЛБ банка АД Скопје, верзија 2.0,
- Процедура за начинот на спроведување проценка на обработката на личните податоци потребна за целите на легитимните интереси на НЛБ БАНКА АД Скопје, верзија 1,
- Методологија за проценка на влијанието на заштитата на личните податоци во НЛБ Банка АД Скопје, верзија 1,
- Процедура за начинот на известување на Агенцијата за заштита на личните податоци и известување на субјектот на личните податоци во случај на нарушување на безбедноста на личните податоци во НЛБ Банка АД Скопје, верзија 1,
- Процедура за начинот на управување со инциденти кои ја нарушуваат доверливоста, интегритетот и/или достапноста на личните податоци во НЛБ Банка АД Скопје, верзија 1,
- Правилник за сигурност на деловна тајна, информации, лица и имот во НЛБ Банка АД Скопје, верзија 4,
- Правилник за воспоставување и водење евиденција (список) на процеси на кои се врши обработка на лични податоци со рокови на чување на личните податоци во НЛБ Банка АД Скопје, верзија 1,
- Годишниот план на Центарот за усогласување со прописите и интегритет за 2024 година.

Офицер за безбедност на класифицирани податоци

- Извештај од работата на офицерот за безбедност за класифицирани информации за 2022 година,
- Годишен план за работа за 2023 година на офицерот за безбедност за класифицирани информации.

Овластено лице за управување со податоци

- усвојување интерен документ, Правила за квалитет на податоци, за податоците што се известуваат во НЛБ д.д.,
- усвојување интерен документ, Методологија за пресметка на индикатори за квалитет на податоци во НЛБ Банка АД Скопје,
- Рамка за агрегација на податоци за ризик и известување за ризик на НЛБ Банка АД Скопје,
- Регистар на екстерни извори на податоци,
- Правилник за управување со податоци на НЛБ Банка АД Скопје.

Сектор за ризици, евалуација и контрола

- измена на Методологијата за пресметка на поединечни исправки на вредност и резервации за кредитен ризик во НЛБ Банка АД Скопје, 5-та верзија,
- Упатство за мониторинг на штетни настани кои произлегуваат од оперативен ризик на НЛБ Банка АД Скопје,
- Методологија за формирање групни исправки на вредност и резервации за кредитен ризик во НЛБ Банка АД Скопје, 12-та верзија,
- Процедура за класификација на побарувања според степен на ризичност, верзија 4.0.

Сектор за кредитни ризици

- измена на Општата методологија за бонитетна класификација во НЛБ Банка АД Скопје,
- измена на Методологијата за начин на работа со Материјално важни клиенти (МВК) и Заеднички клиенти (ЗК),
- измена на Методологијата за физички лица на список за набљудување во НЛБ Банка АД Скопје,
- измена на Објективната методологија за бонитетна класификација во НЛБ Банка АД Скопје,
- измена на Методологијата за начин на работа со Материјално важни клиенти (МВК) и Заеднички клиенти (ЗК) во НЛБ Банка Скопје,
- измена на Методологијата за класификација на рејтинг за специфични сегменти на клиенти во НЛБ Банка Скопје,
- измена на Упатството за пропишување на критериуми за предодобрени лимити на ТРС и кредитни картички и предодобрени потрошувачки кредити,
- измена на Процедурата за модел за оценка на клиенти физички лица (скоринг шема – иницијален скоринг) и промена на ниво на одлучување,
- измена на Методологијата за процесот за одобрување на кредитни изложености преку К2-апликација за физички лица,
- измена на Методологијата за класификација на рејтинг за стандардизирани сегменти на клиенти,
- измена на Стандард-мерила и постапки за одобрување трансакции на правни лица и трговец поединец во НЛБ Банка АД Скопје,
- измена на Методологијата за одобрување кредитни изложености на физички лица,
- измена на Методологијата за договорни ковенанти во НЛБ Банка АД Скопје (верзија 3.0),
- измена и дополнување на Процедурата за договорни ковенанти во НЛБ Банка АД Скопје (верзија 6.0).

Советник на Управниот одбор – ЕСМС-офицер

- измени на Методологијата за класификација според еколошките и социјалните аспекти во НЛБ Банка АД Скопје,
- MIGA Годишниот извештај со состојба на 31.12.2022 година,

- измена на Прирачникот за MIGA-стандарди за изведба во НЛБ Банка АД Скопје и промена на ниво на одлучување,
- Упатство за деловен процес - ESMS, верзија 1.

Сектор за финансиско управување

- усвојување на Правилникот за начин на пресметување амортизација на вредноста на нематеријални и материјални средства и надоместување на вредноста на ситен инвентар на НЛБ Банка АД Скопје,
- Стандард за Интрагрупациски услуги во НЛБ Групацијата,
- Методологија на калкулатор за одредување цени според трошоци за НЛБ д.д. и НЛБ Групацијата, 1-во издание,
- Правилник за водење сметководство на НЛБ Банка АД Скопје, верзија 6.

Деловен сектор за финансиски пазари и средства

- измена на Општите услови за работење со хартии од вредност на НЛБ Банка АД Скопје,
- измена и дополнување на Тарифата на Банката,
- Методологија за формирање интерни трансферни цени на НЛБ Банка АД Скопје.

Сектор за информатичка технологија

- Стандарди за мрежна безбедност на НЛБ Банка АД Скопје и Упатства за конфигурација на уреди, верзија 1, август 2023 година,
- Стандарди за КПМ (Контрола на пристап до мрежа) на НЛБ Банка Скопје, 802.1 x Безбедносни стандарди – Упатства за конфигурација на уреди, верзија 1,
- Стандарди за ИТ-безбедност на АТМи на НЛБ Банка Скопје, верзија 1,
- Стандард на Упатства и барања за закрпи во НЛБ Банка Скопје, верзија 1, декември 2023.

Сектор за логистика на банката

- укинување на Правилникот за овластување и потпишување на НЛБ Банка АД Скопје и усвојување на Правилникот за одлучување на банкарски продукти и услуги во НЛБ Банка Скопје и Правилникот за потпишување на правно-обврзувачки акти во НЛБ Банка Скопје,
- усвојување на Стандард за набавки во НЛБ Банка АД Скопје, верзија 2,
- Деловник за работа на ИТ-кориснички колегиум (ИТКК),
- измени на Правилникот за организација и систематизација на работни места на НЛБ Банка Скопје,
- Методологија за управување со проекти, верзија 5.0,
- Правилник за интерни акти,
- Процедура за пријавување на повреда на работно место.

Деловен сектор за управување со продажна мрежа

- усвојување на интерниот акт – Методологија за одобрување кредитни изложености на физички лица.

Сектор за правни работи и секретаријат

- измена и дополнување на Деловникот за работа на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје,
- Годишен извештај за работата на Управниот одбор,
- Правилник за одлучување и потпишување на правно-обврзувачки акти во НЛБ Банка АД Скопје,
- Стандарди за правни работи за НЛБ Банка АД Скопје, верзија 3.0.

Сектор за развој на понуда и маркетинг

- измена на Одлуката за тарифата на надоместоците на услугите што ги врши НЛБ Банка АД Скопје.

Сектор за човечки ресурси и организација

- Процедура за мобилност на вработените,
- Каталог на работни места на НЛБ Банка АД Скопје,
- Правилник за плати, за наградување и за унапредување на вработените во НЛБ Банка АД Скопје,
- Процедура за доделување и користење на мобилни телефони во НЛБ Банка АД Скопје,
- Методологија за управување со проекти, верзија 5.

<u>Сектор за внатрешна ревизија</u>

- Годишен извештај за работењето на Секторот за внатрешна ревизија за 2022 година,
- Извештај за работењето на Секторот за внатрешна ревизија за 1-от квартал во 2023 година,
- Извештај на Внатрешната ревизија за 2. квартал од 2023 година,
- Извештај на Внатрешната ревизија за 3. квартал од 2023 година,
- План за работа на Внатрешната ревизија за 2024 година и за периодот 2024-2027 година.

На седниците, Управниот одбор ги разгледуваше извештаите доставени од овластеното лице за сигурност на информативниот систем, во врска со сигурносните инциденти на информативниот систем и по нив донесуваше заклучоци и мерки.

Управниот одбор исто така ги разгледуваше и ревизорските извештаи за извршените ревизии и дадените препораки од страна на Секторот за внатрешна ревизија.

Управниот одбор исто така секојдневно и на редовните седници одлучуваше во рамките на своите надлежности, во сите сегменти на работењето на Банката и усвојување:

- Одлуки за отпочнување на присилна наплата,
- Одлуки за измена на каматните стапки на Банката,
- Одлуки за измена на тарифите за услугите што ги врши Банката,
- Одлуки за воведување на нови кредитни продукти во портфолиото на Банката,
- Одлука за започнување на промотивни кампањи.

<u>Услуги</u>

- **Кредитната понуда** во текот на 2023 година не доживеа големи промени во однос на комерцијалните услови. Кај каматните стапки и условите, во текот на јануари и февруари 2023, беа направени промени во висината на каматните стапки на сите кредитни продукти за физички лица согласно со движењата на финансиските пазари како и конкурентските понуди.

    - Воведување целосно варијабилна каматна стапка кај потрошувачките кредити.
    - Промена на референтната каматна стапка (Благајнички записи во НРКС) кај инстант потрошувачките кредитни продукти.
    - Change in the reference interest rate (ЕУРИБОР во НРКС) за автомобилските кредити.
    - Промотивните активности во кои кредитите се нудеа без манипулативен трошок започнаа од февруари 2023, и траеја до крајот на годината (освен месец август).
    - Во 8 м. 2023 година, НЛБ мКлик кредитот е ставен во трајна понуда без манипулативен трошок.

- **Небанкарски продукти**

    - Во април 2023, Банката ја збогати понудата на животно осигурување кај врзаната продажба на станбени и хипотекарни кредити во соработка со КРОАЦИА Живот АД Скопје, при што се воведе можност, годишната премија да се плаќа и на месечна основа, без зголемување на износот на кредит.

- **Дигитализација**

  - Извршена е интеграција и имплементација со Google Pay паричник, каде корисниците на Банката може да ги дигитализираат своите картички од програмата на Master Card и Visa. Паралелно на тоа воведена е и надградба на постојната апликација NLB Pay со можност за дигитализација на картичка во Google Pay по принцип на push provisioning, опција за дигитализација на лојалити картичка, преглед на картичните податоци, зајакнувања од аспект на безбедност при self enrollment во апликацијата. Со ова НЛБ Банка е првата Банка во државата која на своите клиенти им овозможи дигитализација на своите картички во светски реномираниот Google Pay паричник.

1. **<u>Маркетинг-кампањи</u>**

Во текот на 2023 година, спроведени се повеќе промотивни продуктни кампањи за физички лица и правни лица:

За правни лица

- Промотивна кампања за Mastercard Business картичките за правни лица,
- Промотивна кампања за НЛБ Проклик електронско банкарство и за НЛБ мПроклик мобилно банкарство за правни лица,
- Промотивна кампања за Visa Business картички за правни лица.

За физички лица

- НЛБ кредити (потрошувачки, станбени, автомобилски и хипотекарни),
- Наградна игра „Со мКлик најава до смарт награда“,
- Караван за финансиско советување за небанкарски продукти,
- Двоен кешбек со Happy кредитните картички во Ист гејт мол,
- Промотивен Супер депозит,
- НЛБ Банка овозможува плаќање со Google Pay™,
- НЛБ Visa Кредитни картички „Помала камата, поголеми можности“,
- НЛБ Месец на штедење,
- НЛБ Месец на осигурување,
- НЛБ Совети за кибербезбедност,
- Божиќна (X-mass) кампања на групациско ниво.

2. **<u>Спонзорства и донации</u>**

НЛБ Банка Скопје е силно фокусирана на имплементација на активности усогласени со целите на Обединетите нации за одржливост, на кои се темели Стратегијата за одржливост, усвоена на ниво на НЛБ Групацијата во 2023 година, Банката поддржа низа проекти и активности во форма на донации и спонзорства. Беа доделени донации во вкупен износ од 371.824 илјади евра и спонзорства во вкупен износ од 198.651 илјада евра. 63 % од средствата се доделени на проекти кои ги поддржуваат целите на ОН за одржливост, што е 23 % повеќе од поставените цели на Банката.

<u>На ниво на **претседател на Управниот одбор** беа предложени и одобрени следните спонзорства/донации:</u>

- Асоцијација за цистична фиброза – донација од 30.000 ЕУР (Групациска иницијатива),

- Универзитетска клиника за гинекологија и акушерство – донација од 30.000 ЕУР (Групациска иницијатива),
- НВО Национална мрежа против насилство врз жени и семејно насилство – донација од 30.000 ЕУР (Групациска иницијатива),
- Црвен крст – донација од 30.000 ЕУР (Групациска иницијатива),
- Здружение за асистивна технологија „Отворете ги прозорците" – донација од 30.000 ЕУР (Групациска иницијатива),
- Ракометен клуб „Вардар 1961" – 3 договори за спонзорство во вкупен износ од 47.000 ЕУР,
- Ракометен клуб „Golden Art" – спонзорство од 20.000 ЕУР,
- Македонска одбојкарска федерација – спонзорство од 20.000 ЕУР.

На ниво на **Управниот одбор** беа предложени и одобрени следните спонзорства/донации:

- Групациска иницијатива - распределба на 150.000 ЕУР, средства за донации добиени од НЛБ д.д.
- Црвен крст – донација од 50.000 ЕУР, помош за погодените области по земјотресите во Сирија и Турција.
- Црвен крст – донација од 50.000 ЕУР, помош за погодените области по поплавите во Словенија.
- Здружение за словенечки и македонски бизнисмени – донација од 10.000 ЕУР, помош за погодените области по поплавите во Словенија.

Продажна мрежа

Мрежата на експозитури и во 2023 година остана доминантен канал за сервисирање на клиентите и продажба на банкарските продукти и сервиси.

Бројот на експозитури во мрежата изнесува 48 експозитури и 1 шалтер. Во 2023 година се работеше на подобрување на изгледот на одредени локации во продажната мрежа. Тоа резултираше со подобрување на работните услови во експозитурите, а воедно и на условите за опслужување на клиентите и подобрување на корисничкото искуство.

Во сегментот на кредити на население беа постигнати нови, досега највисоки износи на исплатени кредити, што резултира во пораст на пазарното учество. Вкупното пазарно учество на кредити на население изнесува 22,67 %, од кои според продукти, потрошувачките кредити имаат 22,95 % учество, а станбените кредити 23,52 %.
Од вкупно исплатените кредити во 2023 година, преку експозитурите се исплатени 95 % од вкупниот износ на исплатени кредити.
Во 2023 година континуирано се работеше на имплементација на законските измени од макропрудентен аспект, како и на унапредување на кредитниот процес и поттикнување и олеснување на продажбата, преку одржување на базите на потенцијални клиенти за кредити и други продукти, развој на ЛОПА-процес, и организирање обуки за вработените.
Како дел од активностите поврзани со кредитите на население, експозитурите и понатаму се вклучени во наплатните активности и одржување на квалитетот на портфолиото.

Традиционалните активности како што се продажба на кредити, прием на депозити, платен промет во земјата и странство, готовинско работење, менувачко работење, лично банкарство, продажба на небанкарски продукти – пензиско осигурување, животно и неживотно осигурување, удели во инвестициони фондови, како и активности на „прва линија на одбрана" согласно со Политиката за спречување перење пари и финансирање тероризам, остануваат и понатаму значителен дел од активностите во мрежата на експозитури.

Напорите за трансформација на експозитурите во продажни салони на продукти со висока додадена вредност и пренесување на едноставните трансакции и сервиси кон електронските канали продолжија и во 2023 година и остануваат актуелни како континуиран процес и во текот на 2024 година. Дигитализацијата и понатаму останува главен фокус на Деловниот сектор за

управување со продажната мрежа, со понатамошно мотивирање на клиентите за користење на дигитални услуги од една страна и пренесување на потребите на клиентите на Секторот за развој на понуда за воведување на нови функционалности.

Информатичка технологија

Во 2023 година, Банката работеше на исполнување на стратешките цели насочени кон развој и надградба на информационите системи за поддршка на банкарското работење, дигитализација на банкарските услуги, управување со податоците, автоматизација и оптимизација на банкарските процеси и хармонизација во рамките на НЛБ Групацијата. Сето ова беше поддржано преку континуирано подобрување на ИТ-инфраструктурата (мрежна, системска и серверска) и обезбедување сигурност и безбедност на системите. Најзначајни подрачја на работа во 2023 година беа:

1. **Градење на Data Driven Bank**
    - Воспоставување на DWH (Data Warehouse) како централен систем за известување, како и податочна база за имплементација на современи решенија за поддршка на банкарските процеси;
    - Self-service BI – воспоставување аналитички слој на податоци и поголемо искористување на BI-алатките;
    - Напредни аналитички решенија - развивање на предикативни модели (Propensity to Buy, Hunting & Farming model, Scoring model);
    - DWH-оптимизација - Нов оптимизиран ETL-процес развиен во интерни ресурси, без зависност од набавувачи;
    - Континуирано подобрување на квалитетот на податоците, преку соодветни валидации и контролни механизми.

2. **Конзервација на основниот банкарски систем за да се обезбеди здрава основа за дигитална трансформација на Банката**
    - Воспоставен строг demand management процес;
    - Префрлање на развојот на новите функционалности кон нови технологии;
    - Оптимизација на базите на податоци и имплементација на решение за онлајн архивирање;
    - Оптимизација на процедурите за EoD / EoM (End of Day / End of Month);
    - Подобрување на процесот на корисничко тестирање - Автоматско тестирање.

3. **Имплементација на Стратегијата за развој на канали**
    - Промена на фокусот на Банката: Digital First;
    - Користење на новите технологии за трансформација на клиентското/работно искуство во експозитурите, почнувајќи со унапредување на loan origination процесот (API, Low/no code, DWH);
    - Воведување решенија за дигитално потпишување, како поддршка на иницијативата за неупотреба на хартија;
    - Употреба на податоците и технологијата за подобрување на постоечките производи и услуги и за продукција на нови производи или услуги на дигитални канали / продажни места (трговци);
    - Имплементација на PSD2 Senbox.

4. **Enhance IT Security**

Во 2023 година Секторот за ИТ посвети значителен напор за зголемување на нивото на ИТ-безбедност. Целта беше да го подигнеме степенот на заштита на податоците и да го осигуриме непрекинатото функционирање на системите преку имплементација на различни системи и мерки:

- Континуирано редовно скенирање и ажурирање на средствата за скенирања и рано откривање ранливости на системите;

- Применети се мерки за следење и елиминирање на ранливостите од пенетрациски тестирања;
- Создавање нов процес на следење, кој гарантира поефикасни дневни проверки на сите безбедносни алатки;
- Усвоени се релевантни безбедносни стандарди и упатства согласно со најдобрите практики во областа на ИТ-безбедноста;

5. **Reliable and secure IT Infrastructure**

Перформансите и достапноста на ИТ-инфраструктурата се унапредени преку осовременување и замена на застарената опрема и инсталација на нови модерни системи (серверска, виртуелизациска и мрежна):

- Подобрување на перформансите и брзината на комуникацијата со имплементација на нова основна мрежна инфраструктура;
- Имплементација на групацискиот проект за DC-консолидации (миграција на секундарниот центар за податоци во Љубљана);
- Заменета застарената мрежна опрема во експозитурите на Банката;
- Имплементација на централно печатење во целата Банка;
- Зголемување на капацитетот на мрежното поврзување на експозитурите;
- Подобрување на безбедноста и одзивноста на системите со што подобрен е процесот за управување со закрпи;
- Зголемување на перформансите и стабилноста на системот со миграција на нови верзии на оперативни системи и бази на податоци;
- Проширување на капацитетот и перформансите на ИТ-системите преку набавка на нови сервери за виртуелизациската платформа, како и набавка на систем за резервни копии;

Осигурување висока достапност и безбедност на ИТ-инфраструктурата на Банката преку осовременување на безбедноста на системите и проактивна заштита на ресурсите:

- Имплементација на безбедна кодирана комуникација за далечински пристап до работа од дома;
- Имплементација на новиот SWIFT-стандард – ISO20022;
- Зголемување на безбедноста на системите преку имплементација на неколку решенија за заштита од киберзакани;
- Подобрување на антивирусната заштита на серверите;
- Подобрување на мрежната безбедност со имплементација на 802.1X (Стандард за контрола на пристап до мрежа);
- Подобрена заштита на податоците преку обезбедување на повеќе алатки за да ѝ се помогне на Банката да ги заштити своите податоци.

6. **Управување со проекти**

Во текот на 2023 година, во НЛБ Банка Скопје се извршуваа активности во рамки на неколку проекти по иницијатива на НЛБ Групацијата и активности за промени по иницијатива на Банката. Сите тие беа координирани и следени на ниво на НЛБ Групацијата и Комисијата за управување со проекти:

- Групен проект – LOPA (Loan Origination Process Advancing across NLB Group);
- Групен проект – Нов Контакт-центар Нексиос;
- Проект – Имплементација на Законот за платежни услуги и платни системи (Law on Payment Services and Payment Systems);
- Проект – Имплементација на новата Одлука за управување со кредитен ризик.

<u>Управување со човечки ресурси</u>

Во текот на 2023 година, како и претходните години, грижата за луѓето и нивниот развој останаа клучна стратешка определба на НЛБ Банка. Вниманието беше насочено кон континуирано градење

на организациската култура, искуството на вработените, нивен постојан раст и развој и зацврстување на брендот на посакуван работодавач во модерна бизнис-околина.

➢ Имајќи го предвид значењето на проектот за **градење на организациска култура**, опфатот на активностите беше значително проширен и сегментиран со цел да ја следи иницијалната намера за континуирано унапредување на културата во повеќе насоки:

- **Развој на лидерски компетенции - „Leadership Journey“.** Како продолжение на започнатите активности во 2022 година, кога беше спроведена процена на лидерските компетенции на 112 менаџери по методологијата на Boyden, во 2023 година се пристапи кон индивидуален фидбек на менаџерите и анализа на потребите на основа на стекнатите заклучоци. Истовремено, имајќи ги предвид и останатите поврзани иницијативи, кон крајот на годината се реализираше и работилница и отпочнаа разговори со менаџерите на сите нивоа за дефинирање на потребите во однос на неопходните компетенции и однесувања за имплементирање на новите НЛБ-вредности. Сето ова претставува вовед во дефинирање на индивидуалните развојни планови (IDP) и развој на структурирана програма за развој на лидерите во Q1 2024.

- **Промоција и втемелување на НЛБ-вредностите.** Во првата половина на годината беше спроведена интензивна кампања за запознавање со новите вредности идентификувани и визуелно поддржани од страна на самите вработени во претходната година (*Се развиваме; Поттикнуваме претприемништво; Ги подобруваме животите*). Под мотото **One month – one value** беа спроведени бројни активности за доближување и препознавање на важноста на секоја поединечна вредност и разновидни иницијативи во кои имаа можност да се вклучат сите вработени. Дел од активностите вклучија: пренесување мотивациски пораки од страна на Групацискиот менаџмент, лични искуства и успешни приказни на вработените, работилници на соодветни теми, отворање на НЛБ Библиотека, наградни предизвици, хумани дела, грижа за здравјето преку масажа и вежби на работно место, итн.).

- **Breaking the silos.** Акцент беше ставен и на подобрување на комуникацијата и градење на позитивен тимски дух преку организација на 17 **тимбилдинг** активности со вклученост на вкупно 490 вработени. Притоа дел од активностите се спроведоа во рамки на тимови (290 вработени), но дел и помеѓу вработени вклучени во разновидни интерсекторски процеси (200 вработени).

- **Психолошка сигурност -** Една од особено значајните области и иницијативи во рамки на проектот беше унапредување на психолошката сигурност и градење култура на соработка која ќе резултира со високи перформанси преку отворен разговор и значајни интеракции. Имајќи ја предвид важноста на оваа тема во секоја организација, највисокиот менаџмент активно работеше и дискутираше на оваа актуелна тема. Исто така, беше спроведен мини прашалник за проверка на „пулсот“ на оваа тема, по што беа спроведени повеќе работилници во кои беа вклучени сите нивоа на менаџмент за воведување на алатка која би го поддржала и олеснила ваквиот начин на комуникација: **Greenline Conversations**. Тие беа прифатени со висок ентузијазам и позитивен фидбек, по што отпочна и електронска едукација наменета да ги зајакне концептите и стратегиите опфатени на работилниците и која би поддржала искористување на наученото во секојдневните интеракции.

- **Работна средина ориентирана кон иднината.** Имајќи го предвид развојот на окружувањето и новите дигитални начини на работа што се наметнаа како секојдневие во изминатите години, овозможувањето соодветни алатки и интеракции е во особен фокус при грижата за вработените и олеснување на нивното секојдневно функционирање. Во 2023, преку соодветно лиценцирање и одржување работилници се посвети внимание на одредување **принципи за ефикасни состаноци** кон чија промоција и примена се планира да се пристапи веќе во почетокот на наредната година.

- Тесно поврзани со организациската култура се и активностите за **градење бренд на посакуван работодавач** (employer branding) што остана клучен фокус и во 2023. Покрај продолжување на практиката за спроведување на мерење на брендот на работодавач со што се опфатени мислењата на надворешната и внатрешната јавност, дел од активностите реализирани во оваа област беа во делот на соработка со локалната заедница, а вклучуваа учество на локални и регионални саеми за работа, гостувања на вработените на НЛБ Банка како предавачи и панелисти на серија настани организирани од локалните факултети и други организации. Исто така, учество беше земено и на настан надвор од државата, на Факултетот за бизнис и економија во Љубљана, посветен на враќање на младиот потенцијал во земјата. Традиционално се одржа и летната програма за практикантство НЕЛА, во која беа вклучени над 20 деца на вработените во Банката. Дополнително, беше спроведен и проект на платена практика, *Meeter-Greeter,* кој исто така вклучи повеќе 20 млади луѓе. Бројот на спортски настани и учества на натпреварувања во 2023 беше уште позначаен, вклучувајќи ги интерните спортски игри на НЛБ Банка, спортските игри на СФОМ, НЛБ Групација и Бофосијада. Вработените зедоа учество и во неколку маратони (Скопски маратон, Бизнис-трка, Color Run), а тим на НЛБ Банка се натпреваруваше и во 3x3 баскет лигата.

- Согласно со практиката, на крајот на 2022 година беше спроведено мерење на **ангажираноста на вработените** преку „Анкета за процена на ангажираноста" по воспоставената методологија на Галуп. Респонзивноста на анкетата беше на највисоко ниво досега со учество на повеќе од 93 % од вработените. Во врска со тоа беше реализирана работилница, од која произлегоа значајни заклучоци и очекувања, понатаму вклучени во клучните перформанси на работењето (KPI) на менаџерите на Б-1 ниво и членовите на Управата, со цел да се даде поголем фокус на унапредувањето на ангажираноста. Кон крајот на 2023 се отпочна со повторно мерење со намера увид во постигнувањето и ревидирање на планот на активности во следната година.

Препознавајќи ја поврзаноста помеѓу културата, брендот на работодавач и ангажираноста на вработените и отпочнатиот кровен план кој ги адресира овие три области, во 2023 се реализираа низа дополнителни активности поделени во 4 различни столбови, меѓу кои:

- **Зближување на нашите луѓе**: комуникациска кампања за социјални медиуми „Наши луѓе, наши приказни"; новогодишна забава за децата на вработените.
- **Тимски дух и енергија**: серија мини активности за одбележување на годишните времиња (овошно смути за денот на пролетта, сладолед во лето, штрудли од сезонско овошје на есен, топол чај за одбележување на почетокот на зимата и китење на новогодишна елка); одбележување на месецот на борба против рак на дојката со гости на панел-дискусија, одбележување на месецот на машкото здравје Мовембер; настан за вработените со „The Bankers".
- **Благодарност и благосостојба**: воведување флексибилно работно време и можност за порано заминување во петок; промена на кодексот на облекување во насока на помала формалност; воведување на ден за роденден; персонализирана електронска честитка за роденден; подарок за новороденче; желби за добро здравје за вработени на подолго болничко отсуство; серија активности за одбележување на заедничките успеси како избор на „најколега", крводарители со најголем број донации (вклучително и признание за Банката); Фестивал на одржливоста.
- **Вработување и воведување во компанијата**: аквизиција на нови кадри преку соработка со компании за неформална едукација, обезбедени Linked-in recruiter лиценци, сертификација со Hogan-алатка за процена; кафе за добредојде на новите вработени со членовите на УО.

- Гледајќи сеопфатно на **развојот на вработените и нивните компетенции,** Банката организираше низа активности кои претставуваа комбинација од класични обуки, електронско учење и менторство што заедно резултираше во спроведување на 391 обука, вкупно 42.202 часа обука, односно во просек 44,4 часа по вработен во Банката. Притоа, од 7.413 учества, 444, односно вкупно 4.673 часа, се во доменот на Data Management тренинзи.

➢ Како резултат на особените заложби за **задржување на вработените** и горенаведените спроведени активности за постојано унапредување на благосостојбата и искуството на вработените, вклучувајќи ги и соодветните мерките за следење на економската ситуација и растечката инфлација, Банката успеа да одржи ниска стапка на флуктуација. Стапката на флуктуација на доброволно заминати вработени во 2023 година изнесува 6,43 % и покажува пад во однос на стапката од 7,98 % во претходната година.

➢ Имајќи ги предвид автоматизацијата и дигитализацијата кои напредуваа како водечки трендови во сите индустрии во текот на изминатите години, беше детектирана неопходна екстерна поддршка за спроведување на детална длабинска анализа во однос на **„benchmark" на бројот на вработени и нивото на плати.** Почнувајќи од крајот на 2022 година, во почетокот на 2023 се комплетираше проект за анализа на пазарот чија главна цел беше:

1. Дефинирање на бројот и структурата на HC/FTE и детектирање на потенцијален јаз,
2. Интерно и екстерно споредување на платите („benchmarking"),
3. Изготвување структурирани податоци за вработените.

Проектот овозможи зајакнување на процесите во Банката и зголемен квалитет во управувањето со човечките ресурси.

➢ Исто така, кон крајот на 2023 година, со цел соодветно да се одговори на модерните предизвици во управувањето со човечките ресурси и да се постигнат посакуваните цели во овој сегмент, отпочнат е процес за набавка на **нов современ HR информатички систем – *Cornerstone***, кој ќе овозможи развој и подобрување на имплементацијата на идните практики за човечки ресурси во согласност со светските трендови. Дополнително, тој ќе овозможи стандардизирани и унифицирани податоци, со што се обезбедува стратешки и аналитички преглед на функцијата на човечките ресурси и вработените и на ниво на НЛБ Групацијата.

Ценејќи ја клучната улога на луѓето во развојот и работата на компанијата, остварувањето на целите и мисијата, НЛБ Банка продолжува да биде предводник во воведување на современи практики за развој и грижа за вработените, со тоа поттикнувајќи ги самите нив да бидат активни креатори на сопствениот раст и развој во насока на достигнување и зголемување на сопствените потенцијали.

<u>Служба за организација и управување со деловни процеси 2023</u>

- **<u>Унапредување во Организациската структура на НЛБ Банка.</u>**

✓ Нова организациска единица во рамки на Секторот за информатичка технологија, имајќи го предвид значењето и потребата на овој сегмент со издвојување во посебна ОЕ, Служба за безбедност на информатичката технологија.

✓ Воспоставување нова независна организациска единица, Центар за групациски функции, надлежна за групациски функции (за целата НЛБ Групација).

✓ Со цел унапредување и подобрување на процесите во рамки на B2B-подрачјето за работа со корпоративни клиенти, извршени се промени во организациската поставеност и тоа: репозиционирање на ОЕ, дефинирање на сегменти, и распределба на компетенциите помеѓу организациските единици.

✓ Заради ставање поголем акцент во делот на развој на продукти, услуги и канали, во Секторот за развој на понуда и маркетинг се воспостави нова организациска единица – Служба за развој на продукти, услуги и канали на продажба. Во рамки на ова подрачје направени се и соодветни унапредувања со соодветно реструктурирање на компетенции во рамки на организациските единици.

- ✓ Унапредување на структурата на Банката во однос на управување со човечки ресурси, извршена е трансформација на Центарот за управување со човечки ресурси во Сектор за човечки ресурси и организација во чии рамки функционираат Служба за управување со човечки ресурси (наследник на Центарот) и Служба за организација и управување со деловни процеси (пренесена од Сектор за логистика на Банката, претходно со назив Служба за технологија, организација и проектна канцеларија).

- **<u>Активности за континуирано оптимизирање на процесите и подобрување на ефикасноста во работењето:</u>**

- ✓ Во текот на 2023 година Банката продолжи со оптимизација и унапредување на работењето, согласно со имплементацијата на RPA (robotic process automatization). Согласно со утврдените критериуми и по изготвената анализа на процесите кандидати за RPA, поставени се вкупно 20 процеси на продукција. Оваа активност продолжува и во текот на наредната година.

- ✓ Во 2023 година НЛБ Банка АД Скопје изврши измена и унапредување на процесот на управување со промени (проекти). Клучните измени се претставени преку целосната измена на работниот тек (work flow) за управување на сите барања за промена (Change requests), изменети се улогите на одговорните учесници во процесот, а дополнително формирани се и помошни координативни тела – Demand Management и Комисија за управување со проекти (Project Management Committee).

- ✓ Во исто време Методологијата за управување со проекти беше обновена во целосно нова верзија, адаптирана на реалните процесни карактеристики, збогатена со принципите на работа согласно со Project Management Institute – PMI, како и на агилното управување на проекти (Agile principles).

- **<u>Управување со проекти</u>**

Во текот на 2023 година, во НЛБ Банка АД Скопје се извршуваа активности во рамките на неколку проекти по иницијатива на НЛБ д.д., во насока на остварување на стратегијата на НЛБ Групацијата, а и како дел на одредени промени на иницијатива на Банката. Сите тие беа координирани и следени на ниво на НЛБ Групацијата и од менаџментот на Банката.

- ✓ **<u>Групен проект – локална иницијатива LOPA (Loan Origination Process Advancing across NLB Group)</u>**

Основна цел на иницијативата е воспоставување унифициран и оптимален кредитен процес на ниво на целата НЛБ Групација, при што НЛБ Банка АД Скопје е предводник во имплементацијата на проектот во цела НЛБ Групација.
Во текот на 2023 година, се прошири понудата на кредитни продукти кои се обработуваат и исплаќаат преку новата платформа. Со тоа значително е скратено времето за реализација на барањата и времето на чекање за клиентите е сведено на минимум.

- ✓ **<u>Проект – Имплементација на Законот за платежни услуги и платни системи (Law on Payment Services and Payment Systems)</u>**

Во насока на усогласеност со директивите и регулативите на ЕУ релевантни за платежните услуги и платните системи, во 2022 година се усвои Закон за платежни услуги и платни системи чија примена започнува во 2023 год. Процесот на имплементација на Законот ќе се одвива во период од 3 години и планирано е да заврши заклучно со крајот на 2025 год. Во Банката проектните активности се дефинирани да овозможат навремена имплементација на новиот Закон согласно со дефинирани временски рамки, но и утврдување стратегија за одговор на

Банката во спроведување на Законот, со цел надминување на потенцијалните негативни ефекти од наметнатите ограничувања и искористување на можностите.

- ✓ **<u>Проект Нов Контакт-центар-Nexios</u>**
  Во насоки на уште поголема дигитализација, целта на проектот Nexios е имплементација на Вибер како комуникациски канал во НЛБ Банка.

- ✓ **<u>Проект Collection scoring model за физички лица</u>**

  Оптимизација на процесот за собирање податоци за физички лица. Досегашниот процес е децентрализиран и сложен бидејќи се работи за многу организациони единици и број на клиенти. Со оптимизација на процесот ќе дојде до подобро следење и собирање на податоците за физичките лица.

- ✓ **<u>Project Goldy – Package sale of claims</u>**

  За да се намали портфолиото на NPL-и и отпишани побарувања во Банката, како и да се постигне оптимална цена со пристапување на меѓународниот пазар и да се минимизираат трошоците, отворен е групациски Проект Голди – продажба на побарувања во пакет (НПЛ и отпишани побарувања).

- ✓ **<u>Нова Одлука на НБРСМ за кредитниот ризик</u>**

  Проектот е со цел усогласување со локалната Методологија за кредитниот ризик. Воведување нова дефиниција за неплаќање преку разгледување на заедничката изложеност на позајмувачите и копозајмувачите, ажурирање на процедурите за известување и пресметките за обезбедување и ново решение за клиентите кои должат 90 последователни дена.

<u>Усогласување со прописите и областа на спречување на перење пари</u>

Во текот на 2023 година, во Центарот за усогласување со прописите и интегритет беше извршена организациска промена со вклучување на Сегментот за физичка безбедност во рамките на Центарот, со што се прошири надлежноста во дејствувањето на Центарот, во согласност со насоките од надлежната CL во НЛБ д.д.

➢ **Сегмент за обезбедување законитост**

- Сегментот за обезбедување законитост во текот на 2023 година преземаше редовни активности во насока на обезбедување усогласеност и интегритет во работењето на Банката, преку навремена идентификација и исполнување на барањата во врска со интегритетот и усогласеноста кои се применливи за Банката, превенција, детектирање и елиминирање на прекршувањата на одредени одредби, интерни акти и други пропишани постапки и процедури на работа.
- НЛБ Банка АД Скопје изврши процена на ризиците од неусогласеност на ниво на цела Банка (ECRA - Enterprise Compliance Risk Assessment) врз основа на која од страна на Управниот одбор беше разгледан и прифатен Извештајот на Центарот за усогласување со прописите и интегритет за резултатите од општата процена на ризикот за усогласеност во НЛБ Банка АД Скопје во 2023 и беа потврдени предложените мерки за управување со идентификуваните ризици.
- Центарот за усогласување со прописите и интегритет спроведе Истражување за етика и усогласеност во НЛБ Банка АД Скопје согласно со насоките од НЛБ д.д. со цел согледување на ставот на вработените, во однос на аспекти кои се однесуваат на усогласеноста на работењето на Банката со прописите и етичката култура, како и согледување на мислење и искуство на вработените во врска со досегашната практика во Банката и добивање предлози за очекувањата од оваа област во иднина.

- Управниот одбор е запознаен со сите значајни идентификувани ризици и извршените активности на Центарот преку нивна презентација од страна на Центарот, на месечно ниво.
- Значајни активности беа преземени на ниво на Банка од аспект на имплементирање и усогласување на новите или изменети постоечки законски прописи кои се од значење за работењето на Банката, со особен акцент на активностите за имплементација на одлуките донесени од НБРСМ. Соодветно на изготвените анализи на измените, беа давани насоки и препораки за усогласување на Банката во поодделни организациски единици и тоа беше соодветно контролирано и координирано.
- Сегментот за обезбедување законитост преземаше активности од областа за оценување на адекватноста на носителите на клучни функции во Банката, управување со судир на интереси, спречување на поткуп и корупција, како и соодветно постапуваше по примени пријави за сомневања за штетно однесување во Банката.
- Согласно со комуникацискиот план и со цел зголемување на свесноста на вработените, Сегментот за обезбедување законитост подготвуваше објави за комуникација со вработените, во врска со областите за кои е надлежен Центарот за усогласување со прописите и интегритет.
- Беа преземени активности за исполнување на Планот за обуки и Планот за вршење контроли за 2023 година.

- **Сегмент за спречување на перење пари и финансирање тероризам**

- Од страна на Управниот одбор на Банката усвоена е ажурирана верзија на интерниот акт Политика за спречување на перење пари и финансирање тероризам со кој се уредуваат обврските на Банката од аспект на спречување на перење пари и финансирање тероризам, во согласност со насоките од Групацијата.
- Преземени се активности во делот на ажурирање на податоци за клиенти на Банката, како и ажурирање на методологијата за пресметка на ризична категорија од перење пари и финансирање на тероризам на клиентите, активности кои беа поддржани и надгледувани и од Управниот одбор.
- Беше извршена Проценка на ризик од перење пари (AML Risk assessment) за НЛБ Банка АД Скопје базирана на Методологијата на НЛБ Групацијата и Методологијата на НБРСМ.
- Беа преземени активности за исполнување на Планот за обуки и Планот за вршење контроли за 2023 година.
- Активностите за проектот за автоматизација на KYC-прегледи за клиенти се во тек.

- **Сегмент за сигурност на информативниот систем**

- Беа преземени активности за исполнување на Планот за обуки и Планот за вршење контроли за 2023 година.
- Беше реализиран процесот за анализа на информативни ризици за 2023. Сумарниот извештај беше презентиран пред Управниот одбор на Банката и доставен до локалниот регулатор (Народна банка).
- Беше реализиран процесот на надворешно независно пенетрациско тестирање, за кое е изготвен акциски план за намалување на идентификуваните закани и тој е во фаза на реализација.
- Беше спроведена проценката за подготвеност за напади од дигиталниот простор во 2023. Финалниот извештај со дефиниран акциски план кој вклучува рокови и одговорни лица беше презентиран пред Управниот одбор на Банката, и статусот за имплементација на акцискиот план беше доставен до Народната банка.
- Во текот на 2023 беше извршена проценка на ризик на надворешни набавувачи од аспект на информативна сигурност.

- **Сегмент за заштита на лични податоци**

- Сегментот за заштита на лични податоци беше зајакнат во однос на човечките ресурси. Имено, вработено е лице на работното место Овластено лице за заштита на личните

податоци (офицер за заштита на личните податоци), со статус, права и надлежности согласно со Законот за заштита на личните податоци.

- Од страна на Агенцијата за заштита на личните податоци во експозитурата во Ист гејт мол е спроведена вонредна супервизија во однос на должноста на Банката како контролор да истакне известување за вршење видеонадзор и начинот на остварување на правата на субјектите на лични податоци чии податоци се обработуваат преку системот за видеонадзор. За извршената вонредна супервизија од страна на Агенцијата за заштита на лични податоци беше доставено Решение, во кое е констатирано дека НЛБ Банка АД Скопје ги почитува прописите за заштита на лични податоци во доменот на видеонадзор и не се утврдени неправилности.
- Во текот на 2023 година се работеше интензивно на оценување, евалуација и ажурирање на донесената документација за заштита на личните податоци, како и на евентуално недонесени акти (политики, правилници, упатства) со кои се уредуваат обврските на Банката од аспект на заштита на личните податоци. Како резултат на тоа се донесени девет акти од оваа област, а воедно е утврдена потребата од изработка и на дополнителни документи кои ќе треба да се донесат во текот на 2024 година.
- Сегментот за заштита на лични податоци во текот на 2023 година преземаше редовни активности во насока на обезбедување усогласеност со позитивните законски прописи преку превенција, идентификување и отстранување на прекршувања на одредбите од Законот за заштита на лични податоци во однос на примени претставки од клиенти.
- Активна соработка и информирање на Агенцијата за заштита на лични податоци со цел воспоставување повисоки стандарди за почитување на правото на заштита на лични податоци.
- Офицерот за заштита на лични податоци во текот на 2023 година ги советуваше надлежните сектори во Банката и го следеше извршувањето на проценката на влијанието врз заштитата на личните податоци.
- Во текот на 2023 беше извршена проценка на ризик на надворешни набавувачи од аспект на Заштита на лични податоци.
- Во насока на подигнување на свеста се извршени вкупно 31 во живо обуки и опфатени се 566 вработени, како и спроведување на контроли со цел утврдување на недоследности и давање насоки за нивно соодветно коригирање.

➢ **Сегмент за физичка и техничка безбедност**

- Редовно ревидирање, ажурирање и изработка на нови интерни акти во областа на физичката и техничката безбедност.
- Преземање редовни активности во насока на усогласеност со локалното законодавство во областа на физичката и техничката безбедност.
- Беа преземени активности за исполнување на Планот за обуки и Планот за вршење на контроли за Q2.Q3 и Q4 2023 година.
  Ревидирање и насоки за унапредување на процесите во областа на физичката и техничката безбедност.

<u>Логистика на Банката</u>

Сегмент за управување со недвижнини

Планирање, организација и реализација на активност за „Facelift“ на експозитурите на Банката со цел континуирано подобрување на условите за работење и подигнување на клиентското и задоволството на вработените преку инвестирање во објектите на Банката.

Како позначајни зафати реализирани во рамки на оваа активност се:

- Целосна замена на branding-от на излозите и поставување нови фолии (47 експозитури);
- Комплетна систематизација на електричната инсталација и замена на постојните расветни тела со ЛЕД (33 експозитури);

- Бојадисување на ѕидовите (39 експозитури);
- Замена и/или сервисирање на дотраен канцелариски мебел (10 експозитури);
- Поставување нов надворешен алуминиум (2 експозитури);
- Замена и/или сервисирање на канцелариски столчиња (38 експозитури);
- Поставување декоративен фурнир во експозитурите (39 експозитури);
- Поставување внатрешни партиции/паравани со цел формирање на работни места и обезбедување дискреција (9 експозитури);
- Поставување заштитни сончеви завеси (18 експозитури);
- Формирање зона за чекање за клиенти (10 експозитури);
- Отстранети над 100 парчиња непотребен мебел од експозитурите.

Анализа на потенцијален просторен редизајн на главната управна зграда, преку:
- посета на повеќе различни просторно уредени објекти (главно ИТ и финансиска индустрија),
- консултација со повеќе архитектонски бироа и изработка на проекти за предлог-решенија (влезен коридор во зграда, просторно уредување на ИТ-простор), како и
- отпочнување соработка со Секторот за управување со недвижни објекти на ниво на Групација (REAM).

Анализа на решение и изработка на Проект за реновирање на експозитура Центар во современ „tellerless“ концепт преку изработка на повеќе проектантски решенија и „brainstorming“ сесии со претставници на бизнис-страната (Продажна мрежа) и претставници на Управниот одбор.

Реализирани повеќе активности за реорганизација на функционалниот простор во управната зграда, а со цел да се одговори на динамичниот процес на трансформација на структурата во Банката и зголемената потреба од користење на деловен простор.

Сегмент на набавка

- Во текот на 2023 година реализирани се вкупно 111 постапки за избор на набавувач во вкупен износ на TCO (Total cost of ownership) од над 10 мил ЕУР.
- Целосна организација и егзекуција на процесот на избор на набавувач за дигитално потпишување на електронски падови на ниво на НЛБ Групација, вклучувајќи ја и НЛБ Банка Скопје.
- Зголемување на капацитетот и компетенциите на сегментот за набавки преку вработување на дополнителен специјалист за набавки.
- Развој и воведување на системско „workflow” решение за потребите на процесот на набавки во Банката и одржани работилници со најголем дел сопственици на буџети за презентација на решението.

Намалување на емисијата на јаглероден диоксид

- Преку воведените мерки за намалување на потрошувачката на електрична енергија и нивен мониторинг постигнато е намалување на потрошувачката на електрична енергија од 11,04 % YoY.
- Намалување на потрошувачката на хартија за печатење (А4) за 10 % YoY или целосно намалување на хартиено печатење согласно со групациската методологија за 21 % YoY.
- Анализа и подготовка на проект за имплементација на целосна трансформација на возниот парк во Банката во насока на супституција на постојните ICE-возила со електрични и/или хибридни возила, а во насока на намалување на емисијата на јаглерод диоксид на возниот парк.
- Планирање, анализа и имплементација на модел за селекција на отпад во главната Управна зграда со цел намалување на негативното влијание на природната околина.

Сегмент на физичка безбедност

- Анализа, усогласување и реализација на концепт на прва и втора линија на физичка безбедност, во соработка со Центарот за усогласување со прописи и интегритет.
- Подигнување на нивото на механичка безбедност преку замена на сите постоечки сефови за работа со готовина во сите експозитури на Банката со нови сефови со CEN4 безбедносно ниво.
- Анализа, проектирање и подготовка за реализација на Проект за централизирање на работењето со граѓански сефови во рамки на Банката. По спроведената анализа, работењето во експозитура Битола е прекинато, а изработен е Проект за централизирање на двете локации во Скопје (ГТЦ и Дирекција) на една локација (Дирекција), со дополнително целосно усогласување на нивото на механичка безбедност согласно со Групациските безбедносни стандарди.
- Континуирано подигнување на безбедносните услови во објектите на Банката преку надоградба и имплементација на најсовремени технички и механички безбедносни стандарди.

ESMS и ESG-сегмент

НЛБ Банка Скопје е силно фокусирана на имплементација на активности усогласени со целите на ОН за одржливост, на кои се темели Стратегијата за одржливост, усвоена на ниво на НЛБ Групацијата. Таа има за цел интеграција на одржливоста во банкарското работење, односно одржливи финансиски перформанси на Банката, земајќи ги предвид социјалните и еколошките аспекти и можноста со своето деловно работење активно да придонесе за порамномерен и поинклузивен економски и социјален систем.

Во таа насока, во текот на 2023 година, Управниот одбор на Банката ги предложи на усвојување на Надзорниот одбор дополнувањата на:

- Рамковна политика за еколошки и социјални аспекти;
- Политика за мерење и известување на јаглеродниот отпечаток.

Врз основа на овие документи Управниот одбор усвои Рамковна методологија за класификација според еколошките и социјалните аспекти и се изготвија и повеќе Упатства за нивна практична имплементација, со што се надгради веќе воспоставениот систем за следење на еколошките и социјалните аспекти (ESMS).

Дополнително, Управниот одбор:

- ги вклучи критериумите за ESG при дефинирање и следење на KPI за комерцијалните сектори (обем на новоодобрени зелени кредити),
- даваше насоки за креирање на нови зелени продукти од сопствени извори наменети за кредитирање на населението,
- го следеше јаглеродниот отпечаток на Банката (Scope 1, 2 и делумно за Scope 3),
- даваше насоки за зголемување на енергетската ефикасност на Банката,
- даваше насоки за усогласување на буџетот за донации и спонзорства кон проекти кои ги поддржуваат целите на ОН за одржлив развој.

Управување со податоци и управување со квалитет

Во 2023 година, Банката започна низа иницијативи чија цел е да ја зајакне нашата посветеност кон креирање на data-driven институција, овозможувајќи ефикасно соочување низ предизвиците и користење на можностите.

Клучните иницијативи вклучуваат:

- Формиран е тим за управување со податоци и квалитет на податоци, согледувајќи ја критичната важност на интегритетот на податоците во информираното донесување одлуки. Од овој тим се очекува да обезбеди конзистентни податоци, поставувајќи цврста основа за развој.
- Фокус на подигање на свеста за значењето на управувањето со податоците низ организацијата, поттикнувајќи култура на одговорност и транспарентност во користењето на податоците.
- Преземени се активности за обезбедување усогласеност со BCBS 239 принципите за агрегација на податоци за ризици и известување за ризик, намалувајќи ги ризиците и зголемувајќи ја довербата на заинтересираните страни.

Data literacy:

- Спроведени се обуки за користење на Power BI за корисниците со различни нивоа на познавање на оваа алатка, овозможувајќи нашите експерти за податоци самостојно да пристапат до податоците и согласно со нивните потреби, да ги искористат можностите кои ги нуди оваа self-service алатка.
- Одржани се работилници поврзани со различни аспекти на користење податоци во рамки на data translator заедницата, негувајќи култура на континуирано учење и споделување на знаења.

Advanced Analytics:

- Инвестиции во развој и имплементација на напредни аналитички модели, користејќи најсовремени техники за поттикнување на иновациите и ефикасноста низ нашите деловни процеси.
- Овие иницијативи заеднички ја потврдуваат нашата посветеност на искористување на податоците како стратешки ресурс, кој нè движи кон одржлив раст и креирањето на вредност.

<u>Платни системи</u>

Преглед на клучни активности во 2023 и пазарни учества по поодделни сегменти:

- **Платен промет во земјата**

Во рамките на платниот промет во земјата беа извршени надградби и доработки со цел одржување стабилност во целокупната размена на податоци со платните системи. Воедно, за непречено функционирање и тек на процесите на Банката при извршување финансиски трансакции кои произлегуваат од сите модули и различни служби, креиравме механизам со нотификации и аларми со кој успешно менаџираме.

Врз основа на објавените податоци од НБРСМ, за периодот од 01.01.2023 до 30.09.2023 процентуалното учество на НЛБ Банка АД Скопје во број на реализирани трансакции изнесува 19 %, а во вредност учеството изнесува 9 % во вкупниот домашен платен промет.

Во насока на усогласување со Законот за платежни услуги и платни системи, во период од 01.01.2023 до 31.12.2023 Банката работеше на следните активности:

- Учество во работна група за Банката за анализа на законските промени согласно со Одлуката за извршување на платежни трансакции,
- Активно учество во работна група на Банката за промената на формата на платните налози како и во сите активности во рамки на групата за платен промет во МБА со работни посети во НБРСМ,

- Анализа на законските промени и нивните импликации согласно со законската регулатива со Одлуката за EPC. Активна анализа на сите точки од одлуката и мапирање на податоците во системот на Банката во рамките на работната група на Банката.

- **Платен промет со странство**

Во текот на изминатата година, Службата за платен промет со странство работеше активно на два големи процеси, усогласување со Законот за платежни услуги и платни системи и миграција кон новиот SWIFT-стандард ISO20022.

Во март, 2023, Банката ја помина успешно *првата фаза на миграција кон стандардот ISO20022 на SWIFT.* Успешно се примаат/испраќаат swift-пораки со новиот MX-формат од/кон сите банки кои го користат новиот стандард преку техничко решение за транслатирање на пораките. На крај на 2023, Банката преку групациско барање доби предлог за целосна миграција кон ISO20022 и системско решение за кое ќе следуваат активни работилници со цел полесен, целосен премин на стандардот во ноември 2024.

Банката е иницијатор на предлог-решение за GPI tracker нотификации за достава до клиенти, што се прифати како групациски предлог и за него во ноември 2023 добивме решение, на кое доставивме забелешки по кои очекуваме да се проследи коригирано функционално решение во февруари 2024. Очекуваме оваа функционалност за навремено известување до клиентите за статусот на извршеното плаќање во странство да понуди повисок квалитет на услугите кон клиентите и да биде значајна конкурентска предност над другите банки во земјава.

- **Картично работење, електронско и мобилно банкарство**

Во период од 01.01.23 до 31.12.2023 во рамките на Службата за управување и поддршка на самоуслужни продукти завршени се следните активности кои се однесуваат на картичните и дигиталните сервиси:

- Овозможено е плаќање со Google Pay за сите ВИСА и МастерКард картични продукти издадени од Банката и со тоа **Банката беше прва на пазарот** која ја овозможи оваа услуга за своите клиенти.
- Паралелно на тоа воведена е надградба на постојната апликација NLB Pay со можност за дигитализација на картичка во Google Pay по принцип на push provisioning, опција за дигитализација на лојалити картичка, преглед на картичните податоци, зајакнувања од аспект на безбедност при self-enrollment во апликацијата.
- Воведување на Smart POS мобилната апликација за прифаќање на платежни трансакции засновани на платежна картичка со користење на NFC-технологијата. Оваа мобилна апликација може да се користи на уреди со Андроид оперативен систем, а прифаќа плаќања со платежни картички од програмата на Master Card и Visa.
- Паралелно на воведувањето на сервисите, Банката исто така работеше на унапредување на безбедносните механизми во насока на подобра заштита и спречување на измами во картичното работење. Беа воведени нови правила за заштита и превенција од можна злоупотреба со користење на мобилен паричник Gpay, а со користење на податоци од Гугл како и риск оценки од картичните шеми.
- Од аспект на АТМ-мрежата, Банката работеше на проширување, оптимизација и подобрување на својата мрежа, со воведување на АТМ-уреди на 13 нови локации.
- Во рамките на сервисите за електронско и мобилно банкарство фокусот беше на зајакнување на безбедносните механизми на сервисите и воедно усогласување со регулативата на НБРМ во делот на сигурност на информативните системи. Воведувањето софистициран софтвер за детекција на присуство на злонамерен софтвер во далечински воспоставена сесија беше еден од предизвиците што се реализираше во 2023 година. Во оваа област исто така се одговори и на барањата на компаниите кои побараа приспособени решенија согласно со нивниот принцип на работа, а со цел дигитализација на процесите.

- Во рамките на електронската трговија успешно се заврши имплементацијата на нашето решение за електронска трговија со најголемиот Market place во државата.
- Активности поврзани со анализа на Законот на платежни услуги и платни системи, а во делокругот на работење.

Во насока на усогласување со Законот за платежни услуги и платни системи, во период од 01.01.2023 до 31.12.2023 Банката работеше на следните активности:

- Изработен е Информативен документ за надоместоци за најрепрезентативните услуги кои ги пропишува НБРСМ;
- Извештај за соодветно проследување на информации до НБРСМ за надоместоци за најрепрезентативните услуги;
- Систем за детектирање и означување на неактивни сметки за физички лица;
- Подготовка на документација и постапка за преносливост на сметка;
- Поставен е SandBox-портал како дел од регулативата за отворено банкарство;
- Активности врзани со анализа на законот, учество во работилници на ниво на МБА, како и работилници со НБРСМ.

Активности кои беа во тек во 2023 и продолжуваат во 2024

- Подготовки за воведување на Годишен извештај за надоместоци за клиенти физички лица;
- Подготовки за приспособување на извештаите за платежната статистика;
- Активности врзани за имплементација на отворено банкарство;
- Активности поврзани со воведувањето на новиот електронски систем за присилна наплата;
- Активности поврзани со воведување на нови форми на платежни налози;
- Активности поврзани со воведувањето на нов стандард за размена на пратки во платниот промет;
- Активности поврзани со приспособување на структурата на платежната сметка за правни лица и девизни платежни сметки;
- Активности поврзани за воведување на засилена автентикација во дигиталните сервиси како и во електронската трговија;
- Активности поврзани со анализа на законот, учество во работилници на ниво на МБА, како и работилници со НБРСМ.

<u>Правни работи и секретаријат</u>

Секторот за правни работи и секретаријат во континуитет го следи и оценува правниот ризик во Банката. Квалитетното спроведување на идентификацијата и оценувањето на правните ризици, како и нивното совладување се обезбедува преку активен мониторинг на судските постапки во кои НЛБ Банка е инволвирана како тужена страна.

Правниот ризик во судска постапка, во којашто НЛБ Банка АД Скопје се јавува како тужена страна, односно должник, претставува ризик од загуба заради настанување трошоци во врска со исполнувањето на обврските коишто НЛБ Банка АД Скопје по основ на (за неа) негативна судска одлука мора да ги исполни. Од започнувањето до правосилното завршување на секоја судска постапка, Комисијата за следење на правните ризици и издвојување на резервации го следи и оценува правниот ризик за секоја постапка одделно и истовремено за сите постапки заедно.

За издвојување на резервации за судски постапки во предмети во кои НЛБ Банка АД Скопје е тужена страна, одлучува Управниот одбор на Банката, по предлог на Комисијата за следење на правните ризици и издвојување на резервации. Во извештајниот период, Комисијата редовно одржуваше седници на кои детално ја разгледуваше потребата од издвојување и ослободување на резервации.

На полугодишна основа врз основа на Извештајот од Секторот за правни работи и секретаријат за судски постапки во кои е вклучена НЛБ Банка, Управниот одбор на Банката разгледуваше Извештај за судски постапки со вредност над 100.000 евра. Извештајот содржи податоци за судските постапки и опис на нивната содржина, како и оцена на ризикот/успешноста на судската постапка и оцена на потребата за издвојување на резервации.

Управниот одбор предложи на усвојување ревидирана Политика за управување со правен ризик која беше претходно усогласена помеѓу инволвираните сектори во Банката, како и со надлежната бизнис-линија во НЛБ Љубљана.

Во текот на 2023 година, направена е измена на Деловникот за работа на Управниот одбор согласно со потребата за предвидување на затворен тип седници на Управниот одбор.
Ваков тип седница е потребен и е предвиден за одлуките кои се со определен степен на доверливост „доверливо“ и „строго доверливо“ согласно со интерните акти на Банката.

<u>Стратегија и идни изгледи</u>

Во иднина Банката ќе продолжи да ги применува и унапредува доброто корпоративно управување, организација на работење и деловните процеси. Како дел од НЛБ Групацијата, Банката континуирано го хармонизира работењето со Групацијата и заеднички настапува на пазарот со останатите членки. Банката настојува да биде одржливо профитабилна банка, која доминантно работи со клиенти на домашниот пазар.

Управниот одбор во 2023 година, генерално своето работење го насочи кон профитабилно делување на Банката, задржувајќи го местото на Банката меѓу врвот во банкарскиот сектор во Република Северна Македонија и истовремено константно грижејќи се за законитоста на работењето на Банката, преку усогласување на своите акти со Законот за банки и измените во законската регулатива и подзаконските акти.

Скопје, мај 2024 година

Годишно собрание на акционери на НЛБ Банка АД Скопје

Предлог-одлука за одобрување на Годишниот извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2023 година

Врз основа на член 39 од Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, Собранието на НЛБ Банка ја донесе следната

Одлука за одобрување на Годишниот извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2023 година

1. Се одобрува Годишниот извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2023 година, прилог на оваа одлука;

2. Одлуката стапува во сила на денот на донесувањето.

Во Скопје, 29.05.2024 година

Одлуката да се достави до:
Секретаријат

Претседавач
на Годишното собрание на акционери
на НЛБ Банка АД Скопје

Образложение

Согласно со член 39 став 1 од Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, Собранието на акционери го одобрува Годишниот извештај за работата на Управниот одбор на Банката.