

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis à votre assemblée par le Conseil d'administration de votre Société. Il est destiné à vous présenter les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur, ainsi qu'aux meilleures pratiques de gouvernance recommandées sur la place financière de Paris. Il est indispensable que vous procédiez à une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

Partie ordinaire

Les trois premières résolutions concernent l'approbation des comptes annuels de la Société et des comptes consolidés du Groupe, ainsi que l'affectation du résultat et la fixation du dividende.

Approbation des comptes

(Première et deuxième résolutions)

Le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, d'approuver les comptes sociaux faisant apparaître un bénéfice de 5 321 236 965,67 euros et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Le détail des comptes et notamment le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 est contenu dans le rapport annuel 2025 publié par la Société.

Affectation du résultat et fixation du dividende

(Troisième résolution)

Compte tenu du report à nouveau antérieur s'élevant à 30 164 983 932,95 euros et du bénéfice de l'exercice écoulé, les sommes distribuables s'élèvent à 35 486 220 898,62 euros, le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, de décider la distribution d'un dividende de 4,12 euros par action, ce qui correspond à un taux de distribution de 52,6 % du résultat net par action des activités ⁽¹⁾.

Ce dividende sera prélevé sur le bénéfice de l'exercice écoulé et le solde dudit bénéfice affecté au compte report à nouveau.

Pour les trois exercices précédents, les montants par action du dividende ont été les suivants :

2022	2023	2024
3,56 euros	3,76 euros	3,92 euros

Si l'assemblée générale approuve cette proposition, ce dividende sera détaché le 5 mai 2026 et mis en paiement le 7 mai 2026.

Composition du Conseil d'administration

Au 4 mars 2026, le Conseil d'administration était composé de 15 administrateurs, dont 11 indépendants et deux représentants des salariés.

Le Conseil d'administration s'interroge chaque année sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités en recherchant, notamment, une représentation équilibrée des hommes et des femmes, une grande diversité en termes de compétences, d'expériences, de nationalités et d'âges, l'activité de la Société étant elle-même diversifiée et mondiale. Le Conseil recherche et apprécie aussi bien les candidatures possibles que l'opportunité des renouvellements de mandats. Le Conseil recherche avant tout des administrateurs compétents, indépendants d'esprit, disponibles et impliqués, en veillant à composer une combinaison d'individualités compatibles et complémentaires.

Le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE a pour mission d'organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants. Une fois le profil et les compétences de l'administrateur recherché définis, des études sur les candidats potentiels sont réalisées par des consultants externes.

Une fois qu'une liste de candidats potentiels est définie, les membres du comité reçoivent deux ou trois candidats en entretiens. À l'issue des entretiens, le comité émet une recommandation au Conseil d'administration sur le candidat qui lui paraît correspondre le mieux au profil recherché. Le comité justifie sa décision de recommandation en expliquant le déroulement des différents entretiens et en exposant les motifs qui l'ont conduit à recommander un candidat.

Les mandats d'administrateur au sein de la Société sont d'une durée de quatre ans, le Conseil estimant qu'une telle durée reflète le degré d'engagement attendu de toute personne entendant participer à ses travaux en qualité d'administrateur.

⁽¹⁾ Voir définition à la section « 5.4.3. Résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2025.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux statuts de la Société, le Conseil d'administration se réserve le droit de proposer, occasionnellement, une durée de mandat plus courte pour un ou plusieurs administrateurs afin de s'assurer qu'il n'y ait pas un nombre excessif de renouvellements la même année.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 11 février 2026, a examiné les critères d'indépendance des administrateurs présents au 31 décembre 2025. Sur la base de cette revue, le taux d'indépendance au 31 décembre 2025 était de 79 % et le taux de féminisation est de 43 % (hors administrateurs représentant les salariés, conformément à la réglementation). Conformément à l'ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 et à son décret d'application n° 2025-744 du 30 juillet 2025, transposant la directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022, la règle de parité au sein des conseils d'administration des sociétés cotées s'applique exclusivement au collège composé (i) des administrateurs et (ii) des administrateurs représentant les salariés actionnaires (dont aucun ne siège au Conseil d'administration de la Société). Des règles spécifiques de parité s'appliquent au collège des administrateurs représentant les salariés mais uniquement lorsque ce dernier est composé d'au moins trois membres, ce qui n'est pas le cas pour la Société.

Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française est 50 % (y compris les administrateurs représentant les salariés).

À titre temporaire, à la suite de la démission de Paul Hudson de son mandat d'administrateur en date du 18 février 2026 avec effet immédiat, au 4 mars 2026, date de convocation de l'assemblée générale, le taux d'indépendance était de 85 % et le taux de féminisation de 46 % (hors administrateurs représentant les salariés, conformément à la réglementation). Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française était de 47 % (y compris les administrateurs représentant les salariés).

Renouvellement des mandats d'administrateur de Christophe Babule et Jean-Paul Kress

(Quatrième à cinquième résolutions)

Les mandats d'administrateur de Christophe Babule et Jean-Paul Kress arrivent à échéance à l'issue de la présente assemblée générale.

Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose, à la quatrième et à la cinquième résolution, de renouveler les mandats de Christophe Babule et Jean-Paul Kress pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Avant de vous proposer ces renouvellements, le Conseil s'est assuré de leur disponibilité et de leur implication. Leur taux de présence individuelle aux séances du Conseil, et le cas échéant, de ses comités sont élevés :

	Assiduité réunions du Conseil d'administration en 2025	Assiduité réunions des Comités en 2025	Assiduité réunions du Conseil d'administration sur l'ensemble du mandat	Assiduité réunions des Comités sur l'ensemble du mandat
Christophe Babule	92 % ^(a)	88 %	94 %	95 %
Jean-Paul Kress	100 %	100 %	100 %	100 %

(a) Conformément aux règles de prévention des conflits d'intérêts du Code Afep-Medef et du Règlement intérieur du Conseil d'administration, Christophe Babule, nommé sur proposition de L'Oréal, s'est abstenu de participer au Conseil d'administration du 2 février 2025 portant sur le rachat d'un bloc d'actions à L'Oréal. Hors cette séance, son taux d'assiduité s'établit à 100 %.

Le Conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux des comités dont ils sont membres, et a estimé que leur maintien dans leurs fonctions était dans l'intérêt de la Société et cohérent au regard de la composition souhaitée du Conseil, telle qu'identifiée dans le cadre du processus décrit ci-dessus.

Les compétences apportées par ces administrateurs au Conseil d'administration sont les suivantes :

- Christophe Babule : direction de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, finance/comptabilité, développement durable, digitalisation/mise en œuvre de l'intelligence artificielle ; et
- Jean-Paul Kress : formation scientifique, expériences dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, direction de groupes internationaux, membre de conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions et développement durable.

Nomination de deux nouvelles administratrices

(Sixième à septième résolutions)

Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose, à la sixième et septième résolution, de nommer deux nouvelles administratrices, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 :

- Belén Garijo, qui apporterait au conseil les compétences suivantes : formation scientifique, expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, direction de groupes internationaux, membre de conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, développement durable, digitalisation/mise en œuvre IA. Belén Garijo serait indépendante au moment de sa nomination, toutefois, sous réserve de l'approbation de la modification des statuts visant à relever la limite d'âge applicable au Directeur(trice) général(e) lors de sa nomination (vingtième résolution), Belén Garijo serait nommée Directrice Générale par le Conseil d'administration et perdrait de ce fait la qualité d'administratrice indépendante. Il est précisé par ailleurs que Belén Garijo quittera ses fonctions de Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe Merck le 30 avril 2026. Sa prise de mandat comme administratrice chez Unilever sera examinée en 2027, et dépendra de sa disponibilité à cette échéance. Le renouvellement de son mandat chez Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) fera également l'objet d'un examen en 2027, selon les mêmes considérations de disponibilité ; et
- Christel Heydemann, qui apporterait au conseil les compétences suivantes : direction de groupes internationaux, membre de conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, développement durable, digitalisation/mise en œuvre IA. Christel Heydemann serait qualifiée d'administratrice indépendante. Il est précisé par ailleurs que Christel Heydemann quittera son mandat de membre du conseil de surveillance de Canal+ avec effet au 29 avril 2026.

Le mandat d'administrateur de Patrick Kron arrive à échéance à l'issue de cette assemblée générale et ne sera pas proposé au renouvellement du fait de sa durée au sein de Sanofi qui atteindrait 12 ans ; dès lors il ne pourrait plus être qualifié d'administrateur indépendant en application du Code AFEP-MEDEF.

Par ailleurs, le Conseil a pris acte de la démission de Paul Hudson le 18 février 2026 de son mandat d'administrateur.

À l'issue de la présente Assemblée générale, sous réserve de l'adoption des quatrième, cinquième, sixième et septième résolutions, et en raison du non-renouvellement du mandat de Patrick Kron et de la démission de Paul Hudson, le nombre de membres du Conseil d'administration serait de nouveau composé de 16 membres, et la composition du Conseil serait la suivante (les dates entre parenthèses indiquent l'année au cours de laquelle le mandat prendra fin) :

- Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration, administrateur indépendant (2027) ;
- Belén Garijo, Directrice Générale (2030) ;
- Christophe Babule (2030) ;
- Clotilde Delbos, administratrice indépendante (2027) ;
- Humberto de Sousa, administrateur représentant les salariés (2029) ;
- Rachel Duan, administratrice indépendante (2028) ;
- Carole Ferrand, administratrice indépendante (2029) ;
- Christel Heydemann, administratrice indépendante (2030) ;
- Lise Kingo, administratrice indépendante (2028) ;
- Jean-Paul Kress, administrateur indépendant (2030) ;
- Wolfgang Laux, administrateur représentant les salariés (2029) ;
- Barbara Lavernos (2029) ;
- Anne-Françoise Nesmes, administratrice indépendante (2027) ;
- John Sundry, administrateur indépendant (2027) ;
- Emile Voest, administrateur indépendant (2029) ; et
- Antoine Yver, administrateur indépendant (2029).

En comparaison au 31 décembre 2025, le taux d'indépendance serait maintenu à 79 % et le taux de féminisation passerait de 43 % à 57 %. Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française serait maintenu à 50 %.

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux (vote ex post) *(Huitième à dixième résolutions)*

Les projets de résolutions présentés ci-après constituent le vote *ex post* sur la rémunération des mandataires sociaux, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, I et II du Code de commerce.

Aux huitième, neuvième et dixième résolutions, il vous est ainsi proposé d'approuver :

- le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux, présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et comprenant l'ensemble des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce – éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos à chacun des mandataires sociaux (Huitième résolution) ;
- les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à chaque dirigeant mandataire social tels que présentés dans le rapport sur les rémunérations visé ci-dessus, à savoir :
 - Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration (Neuvième résolution) ; et
 - Paul Hudson, Directeur Général (Dixième résolution).

1. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce *(Huitième résolution)*

À la huitième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur l'ensemble des informations portant sur les éléments de rémunération des mandataires sociaux présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (ci-après le « rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux »).

Ces informations portent sur l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à chacun des mandataires sociaux. Ils comprennent également des éléments de comparaison entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et celui des salariés (ratios d'équité), ainsi que des informations sur l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de celle des salariés au regard de la performance de la Société.

Le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux est constitué des informations présentées aux pages 95 à 117 et 120 à 121 du document d'enregistrement universel 2025, chapitre « 2 Gouvernement d'entreprise — 2.3. Rémunération des mandataires sociaux — sous-section 2.3.4. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux » et sous-section 2.3.6 sur les ratios d'équité. Le document d'enregistrement universel 2025 de la Société est disponible sur son site internet dans la rubrique Investisseurs, section « Rapports et publications » (www.sanofi.com).

2. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, aux dirigeants mandataires sociaux *(Neuvième et dixième résolutions)*

Il vous est proposé, en vertu de ces résolutions, d'approuver les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration et de Paul Hudson, Directeur Général.

a. Frédéric Oudéa – Président du Conseil d'administration *(Neuvième résolution)*

À la neuvième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur les éléments de rémunération composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Frédéric Oudéa.

Frédéric Oudéa a été nommé en qualité de Président du Conseil d'administration le 25 mai 2023. Il n'a pas de contrat de travail avec Sanofi.

Le Président du Conseil d'administration est membre du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et du Comité scientifique. Il est également membre et Président du Comité de réflexion stratégique.

Les missions spécifiques du Président sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil accessible sur le site Internet du Groupe (www.sanofi.com).

Dans ce cadre, Frédéric Oudéa a, au cours de l'exercice 2025, mené les activités suivantes :

- présidence des réunions du Conseil d'administration (douze réunions sans compter les deux séminaires stratégiques), participation aux travaux des comités auxquels il appartient (sept réunions du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, trois réunions du Comité de réflexion stratégique, onze réunions du Comité scientifique et trois réunions communes entre les deux comités), participation aux réunions du Comité des rémunérations et à la semaine dédiée à la revue du portefeuille de R&D ;
- organisation et présidence des séminaires stratégiques d'avril et octobre 2025 ;

- suivi de la bonne exécution des décisions prises en Conseil d'administration ;
- rencontres avec les administrateurs, notamment (i) dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, (ii) sur des sujets relatifs aux projets présentés au Conseil et (iii) sur des sujets relatifs à la gouvernance de l'entreprise ;
- rencontres régulières avec les membres du Comité exécutif ;
- rencontre des collaborateurs et visites de filiales du Groupe ;
- rencontres de *biotechs* et de *medtechs* ; et
- représentation de la Société dans certaines manifestations ou rencontres officielles françaises ou internationales avec des représentants des pouvoirs publics ou des partenaires, dans le cadre des missions spécifiques qui lui ont été confiées, en particulier avec l'État français dans le cadre du projet de séparation de l'activité Santé Grand Public.

En outre, le Président ayant pour mission d'explicitier les positions prises par le Conseil d'administration dans ses domaines de compétence (notamment en matière de stratégie, de gouvernance et de rémunération des dirigeants), et fort de son expérience de la communication institutionnelle, a :

- tenu des réunions avec certains actionnaires ; et
- répondu aux courriers reçus des investisseurs et des actionnaires.

Ces dernières tâches ont été menées en coordination avec la Direction générale.

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration, soumis au vote des actionnaires

Le tableau ci-après présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Frédéric Oudéa au titre de son mandat de Président du Conseil au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, et est soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	880 000	N/A	Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 11 février 2026 a décidé de maintenir inchangé le montant de la rémunération du Président du Conseil, soit 880 000 euros brut.
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	Sans objet
Options de souscription ou d'achat d'actions et/ ou actions de performance	N/A	N/A	Sans objet
Indemnité de cessation de fonction	N/A	N/A	Sans objet
Éléments exceptionnels	N/A	N/A	Sans objet
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	Sans objet
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A	Sans objet
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	N/A	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet
Avantages en nature	4 836	2 418	Les avantages en nature correspondent à une voiture de fonction avec chauffeur.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet

b. Paul Hudson – Directeur Général

(Dixième résolution)

A la dixième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur les éléments de rémunération composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Paul Hudson, Directeur Général du 1er septembre 2019 au 17 février 2026 inclus.

Paul Hudson n'était pas bénéficiaire d'un contrat de travail avec Sanofi et ne percevait aucune rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Paul Hudson, Directeur Général, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Paul Hudson au titre de 2025 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 11 février 2026, sur proposition du Comité des rémunérations, en conformité avec la politique de rémunération du Directeur Général.

Le tableau ci-après présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Paul Hudson au titre de son mandat de Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe annuelle	1 600 000	N/A	La rémunération fixe annuelle de Paul Hudson a été fixée à 1 600 000 euros bruts à compter de 2025.
Rémunération variable annuelle	2 566 200 ⁽¹⁾	2 616 000 ⁽²⁾	(1) Rémunération variable annuelle au titre de 2024, versée en 2025 Montant de la rémunération variable annuelle due à Paul Hudson au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, dont le versement a déjà été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025 dans sa douzième résolution (vote <i>ex post</i>). (2) Rémunération variable annuelle au titre de 2025 La part variable brute de la rémunération de Paul Hudson peut être comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe brute annuelle, avec une cible à 150 %. Sa rémunération variable au titre de 2025 a été établie en partie en fonction de critères quantitatifs et en partie en fonction de critères qualitatifs. Ces objectifs étaient pour 60 % assis sur des indicateurs financiers (croissance des ventes, <i>Free Cash Flow</i> (FCF) et bénéfice net par action (BNPA) des activités, comptant chacun pour 20 %) et 40 % sur des objectifs spécifiques individuels. Pour l'exercice 2025, les objectifs individuels étaient les suivants : - transformation de l'activité (15 %) objectif quantitatif et qualitatif ; - portefeuille de développement (15 %) objectif quantitatif ; et - RSE (10 %) – objectif quantitatif et qualitatif. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 11 février 2026 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère ; le taux d'atteinte global s'élève à 109 %. Les constatations opérées par le Conseil d'administration sont récapitulées dans le tableau figurant aux pages 15 et suivantes. Le Conseil d'administration a fixé la rémunération variable de Paul Hudson pour 2025 à 2 616 000 euros, soit 163,53 % de sa rémunération annuelle fixe. Le versement de la rémunération variable au titre de 2025 est conditionné à l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération du Directeur Général dans le cadre de la présente résolution.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet.
Actions de performance	N/A	6 759 000	Actions de performance attribuées en 2025 Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer 90 000 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2025. La valorisation de ces attributions au 30 avril 2025, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 6 759 000 euros, soit 4,22 fois sa rémunération fixe. Le nombre des actions de performance attribuées à Paul Hudson en 2025 représente 0,43 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 30 avril 2024 et 0,006 % du capital social à la date d'attribution. Cette attribution est soumise à des conditions de performance, appréciées sur trois exercices (2025-2027), comprenant à la fois à des critères internes basés sur le bénéfice net par action (BNPA) des activités, sur le flux de trésorerie (le <i>Free Cash Flow</i>, ou FCF), et à un critère externe basé sur le <i>Total Shareholder Return</i> (le TSR), par rapport à un panel composé des douze principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Les sociétés constituant ce panel (12 sociétés + Sanofi) sont les suivantes : Amgen, AstraZeneca, Bayer AG, Bristol-Myers Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., GlaxoSmithKline plc., Johnson & Johnson Inc., Merck Inc., Novartis AG, Pfizer Inc., Roche Holding Ltd, et Novo Nordisk.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Sans objet.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	Aucun versement	Paul Hudson est bénéficiaire d'une indemnité de départ dont le versement (i) ne peut intervenir qu'en cas de départ contraint des fonctions de Directeur Général, c'est-à-dire en cas de révocation liée à un changement de stratégie ou de contrôle de la Société et (ii) est subordonné à la réalisation d'une condition de performance. Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de départ, notamment celle relative à la réalisation d'une condition de performance, sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir chapitre « 2 Gouvernement d'entreprise — section 2.3 Rémunération des mandataires sociaux - sous-section 2.3.2.3 Politique de rémunération de Paul Hudson » du document d'enregistrement universel 2025.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Aucun versement	En cas de départ de la Société, Paul Hudson s'engage pour une période de 12 mois après son départ à ne pas rejoindre comme salarié ou mandataire social, ni à effectuer de prestation, ni coopérer avec une société concurrente de la Société. Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de non-concurrence sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir chapitre « 2 Gouvernement d'entreprise — section 2.3 Rémunération des mandataires sociaux - sous-section 2.3.2.3 Politique de rémunération de Paul Hudson » du document d'enregistrement universel 2025.
Régime de retraite supplémentaire	527 000	1 054 000	Conformément à la Politique de rémunération du Directeur Général, Paul Hudson bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place au sein du Groupe et effectif à compter du 1 ^{er} janvier 2020. Il s'agit d'un régime collectif de type « Article 82 » du Code Général des Impôts qui bénéficie également aux membres du Comité exécutif et aux cadres dirigeants dont la fonction du poste occupé est classée, dans la grille en vigueur au sein du Groupe Sanofi, <i>Executive Level 1</i> ou <i>2</i> . Ce régime peut être dénoncé, pour le Directeur Général, par délibération du Conseil d'administration, sans effet rétroactif. Au titre de ce régime, Paul Hudson est bénéficiaire, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance, d'une contribution annuelle dont le montant peut atteindre 25 % de la rémunération de référence (rémunérations fixe et variable annuelle due en numéraire, à l'exclusion de tout autre élément). La condition de performance est liée au taux d'atteinte de la part variable de la rémunération – voir la description fournie dans la politique de rémunération du Directeur Général, chapitre « 2 Gouvernement d'entreprise — section 2.3 Rémunération des mandataires sociaux - sous-section 2.3.2.3 Politique de rémunération de Paul Hudson » du document d'enregistrement universel 2025. La contribution brute annuelle est versée : - pour moitié sous forme de prime d'assurance brute à l'organisme assureur – le montant à verser à l'organisme au titre de 2025 s'élève à 527 000 euros ; et - pour moitié à Paul Hudson sous forme d'indemnité, destinée à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont Paul Hudson doit s'acquitter immédiatement. Le montant dû à Paul Hudson au titre de 2025 a été arrêté par le Conseil d'administration du 11 février 2026 et s'élève à 527 000 euros. Les conditions et modalités de versement de la contribution, notamment la condition de performance, sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir page 22 et suivantes du présent document. Le versement de cette contribution au titre de 2025 est conditionné à l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération du Directeur Général dans le cadre de la présente résolution.
Avantages en nature	13 497	N/A	Les avantages en nature perçus par Paul Hudson en 2025, qui s'élèvent à 13 497 euros, correspondent à une voiture de fonction avec chauffeur.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet.

Rémunération variable annuelle au titre de 2025

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 11 février 2026 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère en 2025.

Les constatations effectuées par le Conseil d'administration sont récapitulées dans le tableau ci-dessous.

Critères	Nature	Pondération	Cible/ Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte 2025	Rappel 2024	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
Objectifs Financiers							
Croissance des ventes ^(a)	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	136,11 %	158,56 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	40,83 %
Bénéfice net par action (BNPA) des activités ^(a)	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	104,27 %	112,54 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	31,28 %
Free Cash Flow	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	117,51 %	116,92 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	35,25 %

Critères	Nature	Pondération	Cible/ Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte 2025	Rappel 2024	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
Objectifs Individuels							
Transformation de l'activité	Quantitatif / Qualitatif	15,0 %	22,5 %/37,5 %	101,83 %	102,17 %	Activités : - Le programme Smart spending a dépassé l'objectif, grâce à une exécution réussie notamment : - Transformation des opérations commerciales (Other Medicines) - Réalignement de l'empreinte R&D - Transition des opérations commerciales.	22,92 %
						<i>Manufacturing and Supply</i> : Mise en œuvre réussie du modèle opérationnel de <i>Manufacturing & Supply</i> avec une performance améliorée dans les domaines de la sécurité, de la qualité, de l'approvisionnement et des coûts.	
						Portefeuille d'actifs : - Séparation d'Opella réussie - Acquisition de Blueprint, ViceBio, Vigil, DrenBio et Dynavax - Réalisation de 20 nouveaux investissements en capital dans des sociétés - Stratégie en Chine : acquisition de médicaments cardiovasculaires en phase 3 et conclusion de 2 partenariats dans des fonds locaux.	
Portefeuille de développement	Quantitatif	15,0 %	22,50 %/ 37,50 %	90,00 %	118,50 %	Transformation digitale : - En R&D : 90 % des cibles du pipeline désormais validées à l'aide de nos systèmes de données et d'intelligence artificielle 100 % des efforts de conception de médicaments à petites et grandes molécules désormais soutenus par des méthodes d'IA/ML, doublant la capacité des équipes de recherche en termes de molécules - En <i>Manufacturing & Supply</i> : - Objectifs atteints à hauteur de 66 % de l'indice de modernisation de notre feuille de route en matière de Digital - Optimisation des stocks, objectif légèrement manqué - Accélération des lancements : 96 % de réussite du premier coup (right first time RFT) pour la PPQ (qualification de performance du procédé) vs un objectif de 95%	20,25 %
						Niveau d'atteinte inférieur aux indicateurs clés de performance (<i>Key Performance Indicators, KPI</i>) en termes d'exécution de la R&D: 22 soumissions et 20 approbations réglementaires dans différentes indications, dans les principales régions 9 examens prioritaires et 22 désignations réglementaires attribués - Augmentation de la productivité du développement clinique : 12 études en phase 3 et 15 de phase 2 initiées, 6 nouvelles entités moléculaires (NEM) ou vaccinales (NEV) entrées en phase de développement clinique (First in Human FIH) - Recherche scientifique : 16 entrées en M1, 9 candidats au développement en M2 - Renforcement du portefeuille grâce aux activités de <i>business development</i> et aux acquisitions : signature de 35 nouveaux partenariats (25 en pharma ; 5 en vaccins ; 5 cessions de licence).	

Critères	Nature	Pondération	Cible/ Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte 2025	Rappel 2024	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
RSE	Quantitatif / Qualitatif	10,0 %	15 %/25 %	86,63 %	114,58 %	People & Culture : - Progrès continu dans le changement de culture de Sanofi avec un score d'engagement global supérieur à celui de 2024. - Plans de succession pour les postes d'executives : taux des femmes pouvant évoluer dans un délai de 1 à 2 ans égal à 50,8 %, l'objectif étant de 50 %.	13,00 %
						Environnement : - Réduction de CO₂ (Scopes 1&2) de 9 % entre le troisième trimestre 2024 et le troisième trimestre 2025. - Scope 3 : objectif non atteint.	
						Gouvernance: - Participation active du Comité Exécutif aux deux Séminaires Stratégiques, ainsi qu'à des visites de sites venant renforcer les canaux de communication et la collaboration entre le Comité Exécutif et le Conseil d'administration. - Dialogue stratégique entre le Directeur Général et le Conseil d'administration perfectible.	
Total		100 %	150 %/250 %	109 %	122,20 %		163,53 %

(a) En 2025, pour le calcul de l'atteinte des critères quantitatifs, il a été convenu de retraiter de la performance les impacts liés à l'acquisition de Blueprint ainsi que ceux liés aux rachats d'actions. Ces retraitements ont impacté négativement la croissance des ventes et du BNPA.

Fixation de la rémunération des administrateurs

(Onzième résolution)

A la onzième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs avait été fixé à la somme de 2 500 000 euros par l'Assemblée générale du 25 mai 2023. La rémunération moyenne d'un administrateur ⁽¹⁾ s'est élevée à environ 164 520 euros en 2024 et environ 178 205 euros en 2025. Le montant global maximal annuel a été presque intégralement consommé en 2024 et en 2025, le montant global maximal étant dépassé, un prorata a dû être effectué et les administrateurs ont vu leur rémunération réduite de 4,14 % par rapport à ce qu'ils auraient dû percevoir.

Fin 2025, le Comité des rémunérations a souhaité revoir les modalités de répartition et réévaluer le montant global maximal annuel afin de s'assurer de sa pertinence.

Le Comité a réalisé un benchmark tenant compte d'un panel composé des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux ⁽²⁾, établissant un écart de rémunération significatif, et des sociétés du CAC 40. Le Comité des rémunérations a fait le choix de retenir ces deux panels afin d'obtenir une vision globale et pertinente des pratiques de marché. Le benchmark, réalisé sur la base des montants versés en 2024, a révélé que :

- le montant global maximal annuel alloué aux administrateurs de Sanofi est en dessous de la moyenne constatée pour les 12 groupes pharmaceutiques mondiaux (3 585 827 euros) ; il en est de même pour la rémunération moyenne par administrateur - 211 931 euros pour l'ensemble du panel (contre 161 770 euros pour un administrateur de Sanofi) sachant que, par zone géographique, la moyenne par administrateur s'établit comme suit :
 - (i) 322 591 euros pour les sociétés basées aux États-Unis, (ii) 379 830 euros pour les sociétés basées en Suisse et (iii) 202 106 euros pour les sociétés basées dans l'Union européenne + le Royaume-Uni ;
- le montant global maximal annuel alloué aux administrateurs de Sanofi est le troisième plus élevé du CAC 40 (1 476 528 euros en moyenne, alors que le nombre moyen d'administrateurs est de 16 chez Sanofi, contre 12 au sein du CAC 40), et la rémunération moyenne par administrateur est la cinquième plus élevée du CAC 40 (112 770 euros en moyenne, contre 164 520 euros pour un administrateur de Sanofi).

Le Comité des rémunérations a également apprécié les enjeux spécifiques d'attractivité et de rétention des profils pertinents pour l'industrie pharmaceutique :

- la nécessité de conserver un niveau de rémunération compétitif, la Société devant pouvoir attirer et retenir des administrateurs disposant des compétences et expertises rares requises pour appréhender le secteur de l'industrie pharmaceutique ;

⁽¹⁾ Montants versés aux administrateurs ayant exercé leur mandat sur tout l'exercice.

⁽²⁾ Amgen Inc., AstraZeneca plc, Bayer AG, Bristol-Myers-Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., GlaxoSmithKline plc, Johnson & Johnson Inc., Merck & Co. Inc., Novartis AG, Novo Nordisk A/S, Pfizer Inc. et Roche Holding AG.

- l'absence de réévaluation de la rémunération des administrateurs depuis plusieurs années. La part fixe de 30 000 euros n'a pas évolué depuis 2016, et le montant de la rémunération par réunion, fixé à 5 500 euros pour un administrateur résidant en France, depuis 2019.

Enfin, le Comité des rémunérations a pris en compte l'évolution de la charge de travail et la complexification des travaux du Conseil et des comités :

- la nécessité de refléter la charge de travail plus importante du Conseil d'administration et de ses comités, constatée au cours de ces dernières années et qui restera élevée à l'avenir. En effet, et pour permettre une prise de décision dynamique dans des contextes où il est nécessaire d'agir rapidement, notamment pour la revue des opérations de cessions et d'acquisitions et le suivi de l'évolution du portefeuille de R&D, la pratique du Conseil a évolué vers des réunions plus fréquentes (plus de 10 réunions du Conseil par an depuis 2022). Une augmentation régulière du nombre de réunions des comités spécialisés au cours de l'année 2025 a également été constatée, notamment pour le comité scientifique (11 réunions en 2025 vs 6 réunions en 2024) ;
- la complexification de la situation géopolitique, à l'origine de transformations majeures dans le secteur pharmaceutique.

Sur la base de ces éléments d'analyse, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de revoir les modalités de répartition entre les administrateurs à compter de 2026 en (i) augmentant la part fixe pour l'ensemble des administrateurs (37 500 euros contre 30 000 euros précédemment) et en (ii) relevant les montants de rémunération par réunion : + 1 000 euros par réunion du Conseil d'administration, + 500 euros par réunion de comités et + 1 000 euros par réunion pour les présidents de comités.

Afin de permettre la mise en œuvre des nouvelles modalités de répartition décrite ci-dessous (douzième résolution), le Conseil d'administration vous propose, à la onzième résolution, d'approuver une augmentation du montant global maximal annuel de rémunération des administrateurs à compter de l'exercice 2026, pour le porter de 2 500 000 euros à 3 200 000 euros.

Le montant global maximal annuel se situerait au 1^{er} rang du montant alloué au sein des sociétés du CAC 40. Le montant global maximal annuel et la rémunération moyenne par administrateur (qui s'élèverait à 213 000 euros) seraient relevés au niveau des moyennes constatées pour les sociétés pharmaceutiques mondiales dont le siège social est situé en Europe (Union européenne et Royaume-Uni, hors Suisse, qui présente des spécificités)⁽¹⁾, tout en demeurant en dessous de la rémunération moyenne des administrateurs des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux⁽²⁾.

Ces modalités de répartition resteraient conformes au Code AFEP-MEDEF qui prévoit que la rémunération des administrateurs comporte une part variable prépondérante.

Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote *ex ante*)

(Douzième à seizième résolutions)

La politique de rémunération des mandataires sociaux, arrêtée par le Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, est décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans le document d'enregistrement universel 2025 de la Société et dans l'amendement au document d'enregistrement universel 2025 de la Société déposé à l'AMF le 4 mars 2026 sous le numéro D.26-0030-A01 (ci-après "l'Amendement au document d'enregistrement universel 2025"), disponibles sur son site internet dans la rubrique Investisseurs, section « Rapports et publications » (www.sanofi.com).

Cette politique décrit toutes les composantes de la rémunération attribuée aux mandataires sociaux de Sanofi, en raison de leur mandat et explique le processus suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déclinée en trois politiques distinctes : (i) la politique de rémunération des administrateurs, (ii) la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et (iii) la politique de rémunération du Directeur Général.

Chacune de ces politiques est soumise à votre approbation en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Sous réserve de l'adoption des douzième à seizième résolutions, la politique de rémunération s'appliquera à toute personne exerçant ou ayant exercé un mandat social au cours de 2026. Par ailleurs, lorsqu'un mandataire social est nommé entre deux assemblées générales d'actionnaires, sa rémunération est définie en application des dispositions de la politique de rémunération approuvée par la dernière assemblée générale des actionnaires.

Processus de détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations. Le Conseil d'administration se réfère au code AFEP-MEDEF pour la détermination des rémunérations et avantages consentis aux mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs.

Tous les membres du Comité des rémunérations sont indépendants et ont été choisis pour leurs compétences techniques, ainsi que pour leur bonne compréhension des normes en vigueur, des tendances émergentes et des pratiques de la Société.

Pour mener à bien leur mission, les membres du comité invitent régulièrement le *Chief People Officer* ainsi que le *Head of Reward and Performance* du Groupe et des avantages sociaux à assister aux réunions ; les délibérations se font néanmoins hors leur présence. Les membres du comité s'appuient également sur le Président et le Secrétaire du Conseil, ces derniers s'entretenant avec les principaux actionnaires institutionnels de la Société dans le cadre de la préparation de l'Assemblée générale.

⁽¹⁾ AstraZeneca plc, Bayer AG, GlaxoSmithKline et Novo Nordisk A/S.

⁽²⁾ Enveloppe totale moyenne de 3 585 827 euros et rémunération moyenne par administrateur de 302 300 euros.

En outre, le Président du comité :

- échange avec le Président du Comité d'audit pour étudier notamment les impacts financiers, comptables et fiscaux de la politique de rémunération envisagée ;
- participe activement aux réunions du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et du Comité de réflexion stratégique dont il est membre, et s'assure par ce biais de la cohérence des critères de performances envisagés et de leur pertinence pour la Société, à la lumière de ses ambitions stratégiques.

La politique de rémunération ne fait pas l'objet d'une révision annuelle ; néanmoins certaines modalités de mise en œuvre de la politique sont définies par le Conseil d'administration sur une base annuelle – c'est le cas par exemple des critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle du Directeur Général.

Après avoir consulté le Comité des rémunérations et, le cas échéant, les autres comités spécialisés, le Conseil d'administration pourra, en application du deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger, de manière temporaire, à la politique de rémunération du Directeur Général en cas de circonstances exceptionnelles et dans la mesure où les changements apportés sont conformes à l'intérêt social et nécessaires pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Les éléments auxquels il pourra être dérogé sont les conditions de performance applicables à la rémunération du Directeur Général. Les dérogations pourront avoir pour conséquence une augmentation ou une diminution de la rémunération concernée. Les événements qui pourraient donner lieu à l'utilisation de cette possibilité de dérogation à la politique de rémunération sont la modification du périmètre du Groupe et des événements majeurs affectant les marchés. Il est précisé que cette dérogation ne peut être que temporaire et devra être dûment motivée.

Principes généraux et objectifs

La politique de rémunération de Sanofi est fondée sur les principes généraux suivants :

- la politique doit être simple ;
- la politique doit privilégier la performance à long terme ;
- le niveau des rémunérations doit être compétitif pour s'assurer que la Société peut attirer et retenir les talents ;
- il doit exister un juste équilibre entre la prise en compte à la fois de l'intérêt social, de l'enjeu lié à la réalisation de la stratégie de la Société et les attentes des parties prenantes.

Le Comité des rémunérations veille à ce que l'évolution de la rémunération des mandataires sociaux sur le moyen terme ne soit pas décorrélée de celle de la rémunération de l'ensemble des salariés du Groupe. Par ailleurs, s'agissant de la rémunération variable annuelle et de la rémunération en actions, le Comité des rémunérations a pour objectif de faire converger les critères de performance applicables aux *Senior Leaders* avec ceux applicables au Directeur Général.

La politique de rémunération en actions, qui vise à faire converger les intérêts des salariés et des actionnaires et à renforcer l'attachement à l'entreprise, est considérée comme un élément indispensable à l'attractivité de Sanofi en tant qu'employeur à travers le monde.

Les bénéficiaires des plans de rémunération en actions (le Directeur Général inclus) ne peuvent se voir attribuer que des actions de performance. Le recours aux actions de performance permet de réduire l'effet dilutif des plans de rémunération en actions tout en maintenant un même niveau de motivation.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration fixe les conditions de performance attachées à la rémunération en actions pour tous les bénéficiaires de Sanofi et de ses filiales implantées dans le monde, ce qui favorise la réalisation des objectifs de Sanofi.

Le Conseil soumet toute attribution d'actions de performance à des conditions de performance multiples, pluriannuelles et exigeantes, afin de s'assurer que la rémunération en actions de Sanofi favorise la performance globale. La non-atteinte de ces conditions sur la période de mesure de la performance est sanctionnée par la perte de tout ou partie de l'attribution initiale.

Afin d'aligner la rémunération en actions sur la performance à long terme de la Société, la mesure de la performance s'effectue sur trois exercices (période d'acquisition). Les attributions d'actions de performance sont également subordonnées à une condition de présence dans le Groupe au cours de la période d'acquisition et, pour le Directeur Général, suivies d'obligations exigeantes de conservation – voir ci-après.

Les conditions des attributions antérieures ne peuvent pas être modifiées ultérieurement, par exemple avec des conditions de performance plus souples.

1. Politique de rémunération des administrateurs

(Douzième résolution)

Le mandat des administrateurs a une durée de quatre ans, conformément aux statuts de la Société. Les administrateurs sont révocables à tout moment et librement par l'assemblée générale.

Le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs est fixé par l'assemblée générale. Le Conseil d'administration du 11 février 2026 a décidé de proposer à la présente assemblée générale de porter le montant annuel global alloué aux administrateurs de 2 500 000 euros à 3 200 000 euros (onzième résolution) – voir les développements ci-dessus.

Les modalités de répartition entre les administrateurs du montant annuel global fixé par l'assemblée générale sont arrêtées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations. Comme mentionné ci-dessus, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de revoir les modalités de répartition entre les administrateurs à compter de 2026 en (i) augmentant la part fixe pour l'ensemble des administrateurs et en (ii) relevant les montants de rémunération par réunion : + 1 000 euros par réunion du Conseil d'administration, + 500 euros par réunion de comités et + 1 000 euros par réunion pour les présidents de comités.

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de la onzième résolution (fixation du montant de la rémunération des administrateurs), il vous est proposé, à la douzième résolution, d'approuver la politique de rémunération des administrateurs à compter de 2026, telle que proposée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et décrite ci-après.

Le montant fixe de la rémunération des administrateurs serait relevé de 30 000 euros à 37 500 euros, calculé au *pro rata temporis* pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'exercice, et un montant variable, réparti par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des comités. Conformément au Code AFEF-MEDEF, la rémunération des administrateurs continuera de comporter une part variable prépondérante.

Les modalités de détermination du montant variable qui serait dû aux administrateurs en fonction de leur présence aux réunions du Conseil et de ses comités seraient les suivantes :

	Montant de la rémunération par réunion			Président
	Administrateurs résidant en France	Administrateurs résidant hors de France mais au sein de l'Europe	Administrateurs résidant hors Europe	
Conseil d'administration	6 500 €	9 250 €	12 000 €	N/A
Comité d'audit	8 750 €	11 500 €	14 250 €	14 750 €
Comité des rémunérations	6 000 €	8 750 €	11 500 €	12 000 €
Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE	6 000 €	8 750 €	11 500 €	12 000 €
Comité de réflexion stratégique	6 000 €	8 750 €	11 500 €	N/A
Comité scientifique	6 000 €	8 750 €	11 500 €	12 000 €

La distinction selon que l'administrateur étranger réside ou non en dehors de l'Europe vise à tenir compte des contraintes liées à un temps de déplacement significativement plus long pour assister physiquement aux séances du Conseil.

L'administrateur qui participe par vidéoconférence reçoit une rémunération équivalente à la rémunération d'un administrateur résidant en France et ayant participé en personne. Les Présidents de comités conservent leur rémunération habituelle pour les comités qu'ils président.

Par exception, certaines séances doubles n'ouvrent droit qu'à une seule rémunération :

- si le jour d'une assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'administration se réunit avant et après la tenue de l'assemblée, une seule rémunération est versée au titre des deux séances ;
- si un administrateur participe le même jour à une réunion du Comité des rémunérations et à une réunion du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE alors seule la rémunération la plus élevée est versée au titre des deux séances.

Depuis 2025, la participation à une réunion dont la durée ne dépasse pas 60 minutes n'est pas rémunérée en tant que telle ; l'administrateur devra avoir accumulé un temps de réunion de 2 heures 30 pour être rémunéré.

Les administrateurs ne perçoivent pas de rémunération exceptionnelle. Ils ne sont pas non plus bénéficiaires d'une rémunération en actions ni d'un régime de retraite supplémentaire.

Il est rappelé que ni le Président du Conseil ni le Directeur Général ne perçoivent de rémunération au titre de leurs mandats d'administrateurs.

2. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (Treizième résolution)

La durée du mandat d'administrateur du Président du Conseil d'administration est identique à celle des autres administrateurs (quatre ans) et le mandat de Président du Conseil est calé sur celui du mandat d'administrateur. Il est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des rémunérations, qui fait ensuite une recommandation au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre du Comité des rémunérations et ne participe pas aux réunions au cours desquelles sa rémunération est débattue.

Il vous est proposé, à la treizième résolution, d'approuver la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour 2026.

La rémunération du Président du Conseil d'administration dissocié se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de rémunération au titre du mandat d'administrateur.

Le montant de la rémunération attribuée au Président du Conseil d'administration s'élève à 880 000 euros brut, montant arrêté par le Conseil d'administration du 22 février 2023 et applicable à compter du 25 mai 2023, date à laquelle le nouveau Président du Conseil a pris ses fonctions.

Ce montant s'établit compte tenu des missions spécifiques attribuées au Président du Conseil d'administration, décrites dans le règlement intérieur du Conseil et de sa présence au sein de trois comités du Conseil (Comité de réflexion stratégique, dont il assure la présidence, Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et Comité scientifique).

La rémunération du Président du Conseil d'administration ne fait pas l'objet d'une révision annuelle.

Le Président du Conseil d'administration dissocier ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi.

De même, il ne bénéficie ni d'une indemnité de départ ni d'un engagement de non-concurrence.

3. Politique de rémunération de Paul Hudson, Directeur Général jusqu'au 17 février 2026 inclus (Quatorzième résolution)

La politique de rémunération du Directeur Général est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations. La structure de rémunération comprend une partie fixe, des avantages en nature, une partie variable court terme en numéraire et une partie variable moyen terme en actions.

À la quatorzième résolution, il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération de Paul Hudson, Directeur Général, pour 2026. Comme annoncé par la Société par voie de communiqué de presse le 12 février 2026, le mandat de Directeur Général de Paul Hudson a pris fin avec effet au 17 février 2026 au soir. En conséquence, les éléments de rémunération fixe et variable dus à Paul Hudson au titre de 2026 seront calculés sur une base proratisée jusqu'au 17 février 2026 inclus.

Les principes généraux et les éléments de rémunération arrêtés par le Conseil d'administration pour 2026 sont décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.3 Rémunération des mandataires sociaux — sous-section 2.3.2.3 Politique de rémunération de Paul Hudson et sous-section 2.3.3.3 Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables à Paul Hudson au titre de 2026 » du chapitre "2 Gouvernement d'entreprise" du document d'enregistrement universel 2025.

Synthèse des modifications apportées à la politique de rémunération de Paul Hudson

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des modifications apportées à la politique de rémunération du Directeur Général et au contenu des éléments publiés dans le rapport sur les rémunérations. Certaines de ces modifications ont fait l'objet d'échanges approfondis avec les actionnaires du Groupe.

2026	2025
- Rémunération variable annuelle : - Les explications sur l'utilisation des benchmarks ont été revues et les informations sont fournies avec plus de granularité ; - La transparence des objectifs de performance, notamment RSE, a été renforcée.	- Rémunération fixe annuelle : - Rémunération fixe annuelle portée de 1 400 000 euros à 1 600 000 euros brut à compter de 2025. - Rémunération en actions : - Compte tenu de l'augmentation du nombre d'actions de performance attribuées au Directeur Général au titre de 2025, augmentation, pour ce dernier, de la part du critère relatif au TSR (qui passe de 20% à 30 %). Pour permettre cette augmentation, la part du bénéfice net par actions (BNPA) des activités est passée de 35 à 30 % et celle du <i>Free Cash Flow</i> de 25 % à 20 %. La part des critères R&D et RSE est restée inchangée. Par ailleurs, afin de s'aligner sur les pratiques de place, le Conseil d'administration a décidé de revoir le mécanisme et de rémunérer le positionnement relatif de Sanofi par rapport au panel de pairs. - Transparence sur les critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle : - Renforcement de la transparence sur les critères de performance financière applicables à la rémunération variable annuelle. Ainsi, les principaux seuils des courbes définies pour chaque critère permettant de calculer le niveau d'atteinte et de versement sont désormais publiés.

4. Rémunération d'Olivier Charmeil, Directeur Général par intérim (Quinzième résolution)

Olivier Charmeil, actuel Vice-Président exécutif Médecine Générale, a été nommé par le Conseil d'administration en qualité de Directeur Général par intérim de la Société à compter du 18 février et exercera cette fonction jusqu'à l'entrée en fonction de Belén Garjón, future Directrice Générale de Sanofi.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire de cette nomination, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des rémunérations, de maintenir le contrat de travail qui lie Olivier Charmeil à la société Sanofi pour ses fonctions de Vice-Président exécutif.

La rémunération d'Olivier Charmeil au titre de son mandat de Directeur Général par intérim sera déterminée sur la base de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle prévues par la politique de rémunération du précédent Directeur Général, Paul Hudson, à savoir :

- s'agissant de la rémunération fixe annuelle, 1 600 000 euros brut, telle que décrite à la section 2.3.2.3. « *Politique de rémunération de Paul Hudson* » du Chapitre 2 Gouvernement d'entreprise du document d'enregistrement universel de la Société 2025. Cette rémunération annuelle sera proratisée pour la période courant du 18 février 2026 à la veille de la date d'entrée en fonction de Belén Garijo, et sera versée sous déduction de la rémunération perçue par ailleurs par Olivier Charmeil à raison de son contrat de travail et au titre de cette même période ;
- s'agissant de la rémunération variable annuelle, une rémunération comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe (à savoir 1 600 000 euros annuels), avec une cible à 150 %, soumise à des critères de performance quantitatifs et qualitatifs, telle que décrite à la section 2.3.2.3. « *Politique de rémunération de Paul Hudson* » du Chapitre 2 Gouvernement d'entreprise du document d'enregistrement universel de la Société 2025. Le montant de cette rémunération variable annuelle sera proratisé pour la période courant du 18 février 2026 à la veille de la date d'entrée en fonction de Belén Garijo, et sera diminué du montant de la rémunération variable due par ailleurs à Olivier Charmeil à raison de son contrat de travail au titre de l'exercice 2026 proratisée sur la même période. La rémunération variable d'Olivier Charmeil au titre de son mandat de Directeur Général par intérim, ainsi calculée, sera versée en 2027 sous la condition du vote favorable de l'Assemblée générale des actionnaires à laquelle elle sera présentée.

Le Directeur Général par intérim renonce à percevoir tout autre élément de rémunération, notamment en actions ou en nature, au titre de son mandat de Directeur Général par intérim.

Conformément à la réglementation en vigueur, les sommes versées à Olivier Charmeil au titre de 2026 seront mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui sera publié en 2027.

À la quinzième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur la rémunération d'Olivier Charmeil en sa qualité de Directeur Général par intérim, telle que décrite ci-dessus et à la section 2.1 "Rémunération d'Olivier Charmeil, en qualité de Directeur général par intérim" de l'Amendement au document d'enregistrement universel 2025.

5. Politique de rémunération de Belén Garijo, en qualité de Directrice Générale (Seizième résolution)

Belén Garijo a été désignée pour succéder à Paul Hudson, en qualité de Directrice Générale de la Société, avec effet après l'Assemblée Générale du 29 avril 2026 ⁽¹⁾. Le mandat de Belén Garijo sera d'une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029. Le mandat est révocable pour juste motif à tout moment par le Conseil d'administration.

La politique de rémunération de la Directrice Générale est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations. La structure de rémunération ne fait pas l'objet d'une révision annuelle et est applicable tant qu'elle ne fait pas l'objet de modification. Les modalités de mise en œuvre de la politique peuvent varier d'un exercice à l'autre.

Prise en compte des pratiques de marché

La rémunération globale de la Directrice Générale est déterminée après prise en considération (i) de son profil et de son expérience, (ii) des attentes des principales parties prenantes, (iii) de la spécificité liée au secteur pharmaceutique, impliquant la nécessité d'attirer et retenir des dirigeants disposant des compétences et expertises rares et (iv) des pratiques d'un panel de sociétés du CAC 40, ainsi qu'une sélection de sociétés du secteur pharmaceutique avec lesquelles Sanofi est en concurrence. En effet, Sanofi évoluant dans un environnement international particulièrement compétitif et compte tenu du profil international du Groupe, qui réalise plus des trois quarts de son chiffre d'affaires aux États-Unis et hors d'Europe, un panel de la rémunération des directeurs généraux de 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux a été constitué sur la base de la comparabilité des sociétés le composant en termes de chiffre d'affaires consolidé, sans considération de zone géographique.

Cette cohérence par rapport aux pratiques de marché est fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires au succès de Sanofi mais n'implique pas que Sanofi adopte en tout point des pratiques parfois très éloignées en particulier en matière de niveau et de structuration de rémunération long-terme.

Pratiques de marché d'un panel de 14 sociétés du CAC 40

Un panel de 14 sociétés du CAC 40 comparables par leur profil (capitalisation, chiffre d'affaires, présence sur le marché, rendement du capital investi, etc.) est étudié afin de prendre en compte les pratiques locales. Ce panel a été établi avec l'aide d'un consultant externe ⁽²⁾. Il ressort de cette étude qu'au 31 décembre 2025, la capitalisation de Sanofi se situe au 7^{ème} rang de ce panel et que pour la période du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025, Sanofi se trouve au 9^{ème} rang du panel en termes de chiffre d'affaires.

⁽¹⁾ Sous réserve de l'approbation des résolutions soumises à l'assemblée générale.

⁽²⁾ Études réalisées sur la base d'éléments chiffrés communiqués par les sociétés, complétés par les analyses de Pay Governance et Boracay.

Le positionnement de Sanofi au sein du panel est apprécié sur la base d'une analyse ex ante de la rémunération cible et de la rémunération maximale théorique ex ante, intégrant le salaire de base applicable au titre de l'exercice 2025 tel que voté en Assemblée générale ou, à défaut, le dernier salaire de base publié, le bonus annuel aux niveaux cible et maximal, ainsi que les dispositifs d'intéressement à long terme aux niveaux cible et maximal théorique, tels que prévus par les politiques de rémunération.

S'agissant de l'intéressement à long terme 2025, et en l'absence de publication à date de la juste valeur du plan attribué au titre de l'exercice 2025, la valorisation retenue repose sur une hypothèse ex ante fondée sur le niveau d'attribution cible prévu par la politique de rémunération ex ante 2025 ou, à défaut, à titre de référence méthodologie, sur la base de la valorisation du plan attribué au titre de l'exercice précédent.

L'analyse relative au panel des 14 sociétés du CAC 40 repose sur une valorisation de l'intéressement à long terme exprimée en juste valeur IFRS à la date d'attribution, conformément aux pratiques de place applicables aux sociétés françaises.

L'analyse relative au panel international repose sur une valorisation de l'intéressement à long terme exprimée en valeur faciale pour les attributions d'actions de performance et de Restricted Stock Units (nombre d'actions à la cible multiplié par le cours de l'action à la clôture le jour de l'attribution), et en juste valeur comptable des stock-options, telle que publiée par les sociétés, conformément aux pratiques de marché américaines.

Air Liquide	Airbus	AXA	Danone	Dassault Systèmes
EssilorLuxottica	Kering	L'Oréal	LVMH	Saint-Gobain
Schneider Electric	Stellantis	TotalEnergies	Vinci	

Sur la base de ce panel, en analyse *ex ante* pour l'exercice 2025, la rémunération fixe de la Directrice Générale se situe au 4^{ème} rang *ex-aequo* du panel (même rang que pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération à court terme cible *ex ante* (rémunération fixe et variable cible) se positionne au 5^{ème} rang du panel (même rang que pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération cible en actions *ex ante*, qui intègre à la fois la Tranche Moyen Terme et la Tranche Long Terme (voir définitions ci-dessous) attribuée en 2026, dont la juste valeur a été annualisée en divisant l'attribution par quatre (la Tranche Long Terme étant unique avec une condition de présence de 4 ans et une acquisition à l'issue de la période de 5 ans), afin de refléter son impact économique annuel dans l'appréciation du package, se situe au 7^{ème} rang du panel (vs. 4^{ème} rang pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération globale cible *ex ante* (fixe, variable et rémunération en actions) se situe également au 7^{ème} rang du panel (vs. 4^{ème} rang pour la rémunération de Paul Hudson). La valorisation de la rémunération en actions de Belén Garijo est inférieure à celle de Paul Hudson du fait de la présence de critères de performance plus exigeants au sein de la Tranche Long Terme (notamment le critère TSR qui compte pour 80 %). Enfin la rémunération globale maximale théorique *ex ante*, telle que prévue par la politique de rémunération en cas d'atteinte des niveaux de performance maximale se situe au 5^{ème} rang du panel (même rang que pour la rémunération de Paul Hudson).

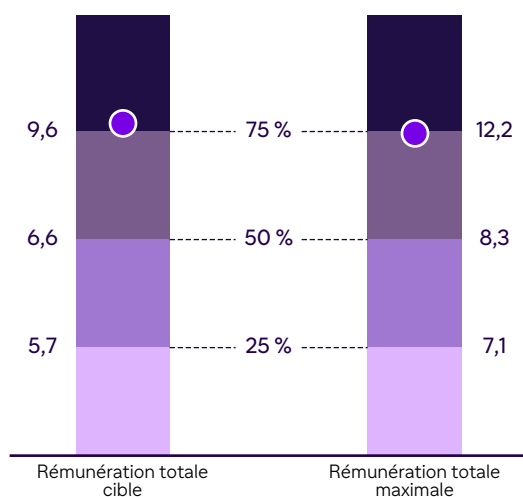
Pratiques de marché d'un panel de 12 groupes pharmaceutiques

Amgen Inc.	AstraZeneca plc	Bayer AG	Bristol-Myers-Squibb Inc.	Eli Lilly and Company Inc.
GlaxoSmithKline plc	Johnson & Johnson Inc.	Merck & Co. Inc.	Novartis AG	Novo Nordisk A/S
Pfizer Inc.	Roche Holding AG			

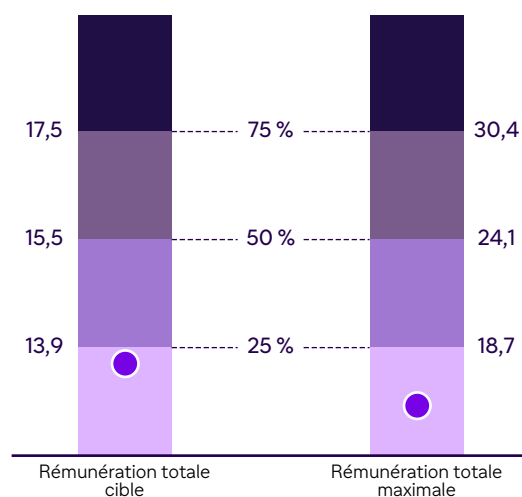
Il ressort de l'étude qu'au 31 décembre 2025, la capitalisation de Sanofi se situe au 10^{ème} rang de ce panel et que pour la période du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025, Sanofi se trouve au 8^{ème} rang en termes de chiffre d'affaires.

Sur la base de ce panel, en analyse *ex ante* pour l'exercice 2025, la rémunération fixe de la Directrice Générale se situe au 8^{ème} rang et la rémunération court terme cible (fixe plus variable) occupe également le 8^{ème} rang (mêmes rangs que pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération maximale théorique en actions qui intègre à la fois la Tranche Moyen Terme et la Tranche Long Terme (voir définitions ci-dessous) attribuée en 2026, dont la juste valeur a été annualisée en divisant l'attribution par quatre (la Tranche Long Terme étant unique avec une acquisition à l'issue d'une période de 4 ans), afin de refléter son impact économique annuel dans l'appréciation du package, se positionne au 12^{ème} rang ⁽¹⁾ (versus 11^{ème} rang pour Paul Hudson). La rémunération globale maximale théorique *ex ante* (fixe, variable et rémunération en actions en excluant la Tranche Long Terme) se classe au 12^{ème} rang du panel (11^{ème} en rémunération globale cible théorique *ex ante*) (mêmes rangs que pour la rémunération de Paul Hudson).

Panel de 14 sociétés du CAC 40



Panel pharmaceutique international



Fixation de la rémunération de Belén Garijo

La structure de rémunération et les montants octroyés à la future Directrice Générale ont été fixés par le Conseil d'administration du 4 mars 2026, sur recommandation du Comité des rémunérations, en tenant compte du profil de Belén Garijo. Cette recommandation repose principalement sur son profil de dirigeante internationale de société cotée, son expertise et sa vision stratégique reconnues dans l'industrie pharmaceutique, son expérience diversifiée et notamment ses années passées en recherche et développement, ses succès enregistrés lors de ses années de carrière au sein du groupe Sanofi puis chez Merck, sa capacité à accélérer le rythme et à renforcer la qualité d'exécution de la stratégie et à conduire ainsi le prochain cycle de

⁽¹⁾ Certaines sociétés ne publient pas la rémunération cible en actions.

croissance de l'entreprise, enfin sur son aptitude à conduire avec rigueur et discipline des transformations profondes et créatrices de valeur.

Dans le cadre de cette nomination, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations a souhaité mettre en place une politique de rémunération suffisamment stable par rapport à la précédente mais par ailleurs alignée avec le cap et les priorités qui lui ont été confiés par le Conseil d'administration pour la durée de son mandat, à savoir :

- renforcer et renouveler le portefeuille de développement, avec pour ambition d'identifier et de porter jusqu'à maturité la prochaine génération de produits à fort potentiel thérapeutique et commercial pour le Groupe ;
- poursuivre les transformations du groupe notamment dans le domaine de l'utilisation des technologies numériques et des données et le développement de capacités de recherche et développement en Chine ; et
- préparer et conduire, dans les meilleures conditions en termes de continuité et de performance, la transition de la direction générale du Groupe à l'issue de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a souhaité opter pour une structure de rémunération plus orientée vers l'objectif de création de valeur à long terme et étroitement liée à l'intérêt actionnarial tout en maintenant inchangés la rémunération cible annuelle ainsi que le positionnement par rapport au groupe de pairs tels qu'ils ont été présentés lors de la dernière révision de la politique de rémunération – voir les développements ci-dessus.

Ainsi, tant la rémunération fixe annuelle (1 600 000 euros) que la structure de la rémunération variable annuelle (comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 %) demeurent inchangées. La rémunération variable annuelle reste intégralement conditionnée à l'atteinte d'objectifs financiers et extra-financiers exigeants préalablement définis.

Concernant la rémunération en actions et conformément à l'objectif de création de valeur mentionné ci-dessus, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'adopter une approche stable et transparente consistant à ventiler la rémunération en actions au titre du mandat à venir en deux composantes équilibrées détaillées ci-dessous :

- Un plan de rémunération en actions long terme (la « **Tranche Long Terme** ») de 180 000 actions, attribué en 2026 et dont la période d'acquisition est supérieure à la durée du mandat de Directeur Général. L'acquisition de ce plan est conditionnée (i) à l'atteinte de conditions de performance composées (a) du critère TSR à hauteur de 80 %, évalué sur 5 ans, et (b) de critères non-financiers à hauteur de 20 %, évalués sur 3 ans et (ii) à une condition de présence de 4 ans à compter de la date de nomination. L'acquisition interviendrait à l'issue d'une période 5 ans.
- Des plans de rémunération en actions annuels dont la structure et les principales conditions seront identiques aux plans de rémunération en actions annuels de la Société (les « **Tranches Moyen Terme** »). L'attribution sera réduite de moitié par rapport à celle de 2025, soit 45 000 actions par an ⁽¹⁾.

L'acquisition des actions sera soumise à des conditions de performance évaluées sur trois ans et comprenant à la fois (i) des critères internes et (ii) un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR).

Le Conseil d'administration considère que tout en maintenant inchangé le nombre total d'actions de performance sur la durée du mandat de 4 ans, la structure proposée, qui fait que 55 % du total des 360 000 actions attribuées seront liés à la performance de TSR relatif, calculée sur une durée moyenne plus longue, renforce la dimension à risque de la composante et incite à une performance supérieure dans un environnement compétitif. Elle s'inscrit ainsi pleinement dans une logique de création de valeur durable à long terme et envoie un signal très clair et aligné avec les priorités qui ont été communiquées à la future Directrice générale.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a également décidé d'attribuer à Belén Garijo une indemnité d'impatriation, plafonnée à 15 % de sa rémunération annuelle cible (rémunération fixe et rémunération variable), pour une durée de quatre ans compte tenu de la relocalisation requise par sa prise de fonction, du lieu actuel de sa résidence et de sa situation d'impatriation, de la nationalité et du profil de Belén Garijo, qui a déjà exercé la fonction de Directeur Général, ainsi que du caractère exceptionnel et limité dans le temps des objectifs stratégiques prioritaires qui lui ont été assignés par le Conseil d'administration – voir ci-dessus.

Par ailleurs, le montant maximal de l'indemnité de départ en cas de départ contraint est réduit de 24 à 12 mois de la dernière rémunération totale.

Enfin, à la différence de Paul Hudson, la future Directrice Générale ne bénéficiera pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi (dont le montant pouvait atteindre 25% de la rémunération de référence (fixe et variable annuelle)).

Éléments de rémunération de Belén Garijo

Les éléments de rémunération composant la rémunération de Belén Garijo ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 4 mars 2026 et sont décrits à la section 2.2 "Politique de rémunération de Belén Garijo, en qualité de future Directrice générale" de l'Amendement au document d'enregistrement universel 2025.

⁽¹⁾ Dont la valeur était déjà 32 % inférieure au plafond fixé dans la politique de rémunération.

Tableau comparatif entre la politique de rémunération de Belén Garijo et celle de Paul Hudson

Le tableau ci-dessous présente la structure de rémunération de Belén Garijo et de Paul Hudson et permet de présenter un comparatif entre les deux politiques de rémunération.

Politique de rémunération de Belén Garijo			Politique de rémunération de Paul Hudson	
Prise de mandat			Prise de mandat	
Indemnité de prise de mandat	Différente (Pas d'attribution)	Belén Garijo ne bénéficiera pas d'une indemnité de prise de mandat à son arrivée.	- Paul Hudson s'était vu attribuer un plan d'incitation à moyen terme au titre duquel il a perçu, sous condition de présence et de performance, une prime en espèces. - Les montants versés au titre de ce plan se sont élevés à : 2 011 750 euros, représentant 57 % de sa rémunération fixe et variable annuelle en 2021 ; 2 013 534 euros, représentant 54 % de sa rémunération fixe et variable annuelle en 2022.	
Pendant le mandat			Pendant le mandat	
Rémunération fixe annuelle	Identique	La rémunération fixe annuelle de la Directrice Générale a été fixée à 1 600 000 euros brut (montant inchangé par rapport à 2025).		
Rémunération variable annuelle	Identique	- Rémunération variable annuelle comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 % : - Soumise à des critères de performance variés et exigeants, quantitatifs et qualitatifs. Les critères sont revus annuellement, en considération des objectifs stratégiques que le Groupe s'est fixés ; - Critères définis par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, en début d'exercice pour l'exercice en cours. - Pour l'exercice 2026, les critères seront les mêmes que ceux prévus par la politique de rémunération de Paul Hudson pour 2026		
Rémunération en actions	Différente (Même plafond, deux plans dont un à plus long terme attribué en 2026, conditions plus strictes)	- La rémunération variable annuelle est comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 % (inchangée par rapport à la politique applicable à Paul Hudson). - Nombre total d'actions de performance attribué sur une période de 4 ans identique (360 000 actions = 90 000 actions x 4). 55% du total des actions attribuées est désormais lié au TSR, calculé sur une durée moyenne plus longue, renforçant la dimension à risque de la composante et incitant à une performance supérieure dans un environnement compétitif. - Rémunération décomposée en deux plans : - Tranche Long Terme : attribution unique de 180 000 actions de performance en 2026, dont l'acquisition est conditionnée (i) à l'atteinte de conditions de performance composées (a) du critère TSR à hauteur de 80 %, évalué sur 5 ans, et (b) de critères non-financiers à hauteur de 20 %, évalués sur 3 ans et (ii) à une condition de présence de 4 ans à compter de la date de nomination. L'acquisition interviendrait à l'issue d'une période 5 ans ; - Tranches Moyen Terme : attributions annuelles réduites de moitié par rapport à celle de 2025, soit 45 000 actions de performance. Les objectifs de performance, leur pondération ainsi que la période d'appréciation restent inchangés par rapport à la politique appliquée à Paul Hudson ; - Obligation de conservation d'actions : conditions identiques à l'obligation de conservation de Paul Hudson.	- Plan unique de rémunération annuel, donnant lieu à une attribution annuelle d'actions de performance : - Attribution de 90 000 actions de performance (au titre de 2025) ; - Acquisition définitive soumise à la réalisation de conditions de performance assises sur le BNPA des activités (30 %), le FCF (20 %), le TSR (30 %), le portefeuille de R&D (10 %) et des critères RSE (10 %), appréciée sur une période de 3 ans ; - Obligation de conservation d'actions : Paul Hudson était soumis jusqu'à la cessation de ses fonctions à une obligation de conservation d'un nombre d'actions de la Société correspondant à 50 % du gain d'acquisition calculé à la date d'attribution définitive des actions net des impôts et contributions afférents. Ces actions devaient être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.	
Rémunération variable pluriannuelle	Identique	La future Directrice Générale ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.		
Indemnité d'impatriation	Différente (Attribution spécifique)	- Attribution d'une indemnité d'impatriation plafonnée à 15 % de la rémunération cible (rémunération fixe et rémunération variable) pour une durée de quatre ans. - Elle se compose d'un versement en numéraire conditionné à un taux d'atteinte moyen d'au moins 100 % des conditions extra-financières de la rémunération variable annuelle (la non-atteinte de la condition de performance entraînera le non-paiement de la part en numéraire, pour l'année concernée, dans son intégralité) et de la mise à disposition d'un logement (ou le remboursement des frais de logement associés, étant précisé que les charges fiscales ou sociales dues sur cet avantage seront à la charge de la Directrice Générale). - Le montant exact du versement en numéraire, dans la limite du plafond fixé, fera l'objet d'une communication transparente à l'issue de chaque exercice et son versement sera conditionné au vote favorable de l'Assemblée générale des actionnaires.	N/A	
Autres avantages	Différents (Frais de logement compris dans l'indemnité d'impatriation)	Sur une base annuelle, la Directrice Générale bénéficie d'un véhicule de fonction avec chauffeur, une assurance santé de l'entreprise, une assurance décès et invalidité de l'entreprise et d'une prise en charge des frais d'assistance administrative à sa déclaration fiscale.	- Paul Hudson bénéficiait des mêmes avantages sur une base annuelle. - En 2020, Paul Hudson a perçu un avantage en nature pour un montant de 168 842 euros, correspondant à des frais de logement pour sa période d'installation jusqu'en août 2020.	

Politique de rémunération de Belén Garijo			Politique de rémunération de Paul Hudson		
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Identique	Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.			
Rémunération exceptionnelle	Identique	Aucune rémunération exceptionnelle ne peut être attribuée à la Directrice Générale.			
À l'issue du mandat			À l'issue du mandat		
Droits au titre de la retraite	Différente (Aucune cotisation)	La future Directrice Générale ne bénéficiera pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi.		Paul Hudson bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi, dont le montant pouvait atteindre 25% de la rémunération de référence (rémunération fixe et variable annuelle).	
Engagement d'indemnité en cas de départ contraint	Différente (Plafond inférieur)	- Versement d'une indemnité en cas de départ contraint, sous réserve d'une condition de performance : - période d'appréciation de la condition de performance réduite aux deux derniers exercices précédant la fin du mandat ; - plafond de l'indemnité : réduit à 12 mois de la dernière rémunération totale sur la base de la rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date.		- Versement d'une indemnité en cas de départ contraint, sous réserve d'une condition de performance : - période d'appréciation de la condition de performance portant sur les trois derniers exercices précédant la fin du mandat ; - plafond de l'indemnité : 24 mois de la dernière rémunération totale sur la base de la rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date. - Voir les informations publiées par la Société sur les conditions financières du départ de Paul Hudson.	
Engagement de non-concurrence	Identique	- En cas de départ de la Société, la Directrice Générale s'engage, pendant une période d'un an après son départ, à ne pas rejoindre comme salarié ou mandataire social, ni à effectuer de prestation, ni coopérer avec une société concurrente de la Société. - En contrepartie de cet engagement, elle perçoit une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération totale sur la base de sa rémunération fixe en vigueur à la date de la cessation du mandat et de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement à cette date. Cette indemnité compensatrice est payable en 12 mensualités. - Lors du départ de la Directrice Générale de la Société, le Conseil d'administration peut néanmoins décider de le décharger de cet engagement, pour tout ou partie des 12 mois. Dans cette hypothèse, l'indemnité compensatrice de non-concurrence n'est pas due pour la période à laquelle la Société renonce.			
Conséquences du départ de la Directrice Générale sur la rémunération en actions	Différentes (Conditions plus strictes)	- Tranche Long Terme : - Perte totale en cas de départ volontaire ou de révocation pour faute grave ou lourde ; - Perte totale en cas de départ en cas de départ contraint et en cas de départ à la retraite.. - Tranche Moyen-Terme : - Conditions identiques aux plans annuels d'actions de performance attribués à Paul Hudson - cf. colonne ci-contre.		- Plans annuels d'actions de performance : - Perte totale en cas de départ volontaire ou de révocation pour faute grave ou lourde ; - Maintien des droits au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe : - En cas de départ contraint ; - En cas de départ à la retraite.	

Autorisation à donner au Conseil à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

(Dix-septième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, de renouveler l'autorisation de rachat de titres accordée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 30 avril 2025.

En 2025, la Société a fait usage des autorisations d'acheter en bourse des actions de la Société. La Société a directement acheté 51 380 928 actions au cours moyen pondéré de 97,31 euros par action, soit un coût de 4 999 999 430 euros. Les frais de négociation, les taxes sur les transactions financières nets d'impôts sur les sociétés et la contribution AMF se sont élevés à 14,5 millions d'euros. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

La Société n'a pas eu recours à des contrats de liquidité en 2025.

La Société n'a pas d'actions affectées aux plans d'options d'achat existants au 31 décembre 2025.

En 2025, en sus des 9 531 081 actions affectées à la couverture de plans d'attribution d'actions de performance existants au 31 décembre 2024, Sanofi a transféré 1 178 022 actions aux bénéficiaires d'actions de performance pour un montant total de 101 885 344 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 86,49 euros.

Au 31 décembre 2025, dans le cadre du programme de rachat d'actions, 8 353 059 actions autodétenues étaient affectées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance et 3 609 718 actions étaient affectées à un objectif d'annulation.

Au 31 décembre 2025, toutes les actions créées dans le cadre du plan Action 2025 ont été affectées à des salariés.

Les actions rachetées en 2025 ont toutes été affectées à un objectif d'annulation.

Par ailleurs, aucune action affectée à la couverture des plans d'options d'achat ou à un objectif de liquidité n'était détenue.

Au 31 décembre 2025, la Société détenait directement 11 962 777 actions d'une valeur nominale de 2 euros (représentant environ 0,98 % du capital dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 1 022 millions d'euros).

La nouvelle autorisation qui est proposée prévoit que la Société pourra racheter ses propres titres dans la limite légale de 10 % de son capital social à la date de ces rachats (au 31 décembre 2025, 121 942 709 actions) et que le nombre maximum d'actions autodétenues à l'issue de ces rachats ne pourra, en aucun cas, excéder 10 % du capital social.

Le prix maximum d'achat sera de 170 euros par action (hors frais d'acquisition) et le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra pas être supérieur à 20 730 260 530 euros (hors frais d'acquisition).

Cette autorisation ne pourra pas être utilisée en cas d'offre publique sur les actions Sanofi et sa durée de validité sera limitée à une période de 18 mois. Les objectifs du programme de rachat, qui serait mis en œuvre en vertu de cette autorisation, sont limités par la loi et plus amplement décrits dans la résolution elle-même. Sanofi pourrait procéder aux rachats elle-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire. Les informations relatives aux rachats sont régulièrement publiées sur le site internet de la Société (www.sanofi.com).

Partie extraordinaire

Modification des statuts de la Société

(Dix-huitième résolution)

Il vous est proposé de modifier l'article 16 « Direction » des statuts de la Société afin de porter l'âge limite du (de la) Directeur(ice) général(e) de 65 ans à 70 ans, en ligne avec celui prévu pour les administrateurs.

Cette modification statutaire s'inscrit dans le cadre du changement de gouvernance de la Société décrite ci-dessus et constitue une condition nécessaire à la nomination par le Conseil d'administration de Belén Garijo en qualité de Directrice Générale.

Actionnariat salarié

(Dix-neuvième et vingtième résolutions)

Les dix-neuvième et vingtième résolutions concernent les délégations de compétence en matière d'augmentations de capital à mettre en œuvre respectivement dans le cadre du plan d'épargne groupe du Groupe Sanofi pour les salariés éligibles de la Société et des sociétés françaises qui lui sont liées (ci-après PEG), et dans le cadre du plan d'épargne groupe international (appelé le Plan d'actionnariat Groupe International Sanofi) pour les salariés éligibles des sociétés étrangères liées à la Société (ci-après PAGI). Cela permettrait à Sanofi de poursuivre son projet visant à renforcer la participation des salariés dans le capital social.

Ces autorisations sont encadrées dans leur durée et leur montant. Elles sont données pour une durée limitée et le Conseil ne peut exercer cette faculté d'augmentation de capital que dans la limite de plafonds déterminés soumis à votre autorisation, au-delà desquels le Conseil ne pourrait plus augmenter le capital sans convoquer une nouvelle assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Les dix-neuvième et vingtième résolutions auraient une durée de validité de 18 mois.

Toute augmentation de capital réservée aux salariés respecterait l'engagement du Conseil de ne pas émettre plus que 10 % du capital par décennie dans le cadre de tels plans. La dilution potentielle de ces résolutions serait limitée puisqu'elle ne pourrait excéder 1 % du capital social de la Société existant au jour de la tenue du Conseil d'administration décidant l'émission, le plafond de chaque résolution venant s'imputer sur le plafond de l'autre résolution.

Par principe, toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un « droit préférentiel de souscription », qui est détachable et négociable pendant la durée de la période de souscription. Concrètement, cela signifie que chaque actionnaire a le droit de souscrire, pendant un délai minimum de cinq jours de bourse à compter de l'ouverture de la période de souscription, un nombre d'actions nouvelles proportionnel à sa participation dans le capital.

La loi permet également à l'assemblée générale qui décide l'augmentation du capital (ou, le cas échéant, la délégation de sa compétence au Conseil) la possibilité de la réserver à une ou plusieurs personnes nommément désignées ou catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées. À cette fin, elle peut supprimer le droit préférentiel de souscription.

Les dix-neuvième et vingtième résolutions impliquent une suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés du Groupe.

Le prix de souscription des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital serait déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, et ne pourrait être inférieur au Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après), diminué de la décote maximum autorisée par les lois applicables ; le Prix de Référence désigne une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé).

S'agissant des émissions d'actions qui pourraient être réservées aux salariés des sociétés du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail et qui opèrent aux États-Unis, le Conseil d'administration pourrait décider que le prix d'émission des actions nouvelles serait, sous réserve du respect des dispositions législatives et réglementaires françaises applicables et conformément aux dispositions de l'article 423 du Code fiscal américain (*Section 423 of the Internal Revenue Code*), au moins égal à 85 % du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés visées ci-dessus.

Partie ordinaire

POUVOIRS

(Vingt-et-unième résolution)

La vingt-et-unième résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Le Conseil d'administration vous propose donc de donner pouvoirs pour l'exécution des formalités consécutives à l'assemblée générale.

Si ces propositions vous agréent, le Conseil d'administration vous demande de bien vouloir approuver les résolutions qui sont soumises à votre vote.

Le Conseil d'administration