

A female scientist with dark hair tied back, wearing a white lab coat over a grey turtleneck and clear safety goggles, is working in a laboratory. She is focused on a piece of equipment, possibly a pipette or a small robot, which is partially visible on the left. The background is a blurred laboratory setting with various pieces of equipment. The overall lighting is soft and professional.

2025

Amendement
au Document
d'enregistrement
universel

sanofi

SOMMAIRE

Avertissement au lecteur	2
1. Évènements Récents	3
1.1 Démission de Paul Hudson de son mandat d'administrateur avec effet au 18 février 2026	3
1.2 Conditions financières du départ de Paul Hudson	3
1.3 Autres Mises à Jour	5
2. Gouvernement d'entreprise	6
2.1 Rémunération d'Olivier Charmeil, en qualité de Directeur Général par intérim	6
2.2 Politique de rémunération de Belén Garijo, future Directrice Générale	7
2.3 Code de gouvernance d'entreprise	18
3. Personne Responsable de l'Amendement	19
3.1 Responsable de l'Amendement	19
3.2 Attestation du responsable de l'Amendement	19
4. Tables de Concordance	20



Société anonyme au capital de 2 424 365 088 euros
Siège social : 46, avenue de la Grande Armée – 75017 Paris – France
395 030 844 R.C.S. Paris

Amendement au Document d'enregistrement universel

2025



Le présent amendement au document d'enregistrement universel 2025 a été déposé le 4 mars 2026 auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, tel qu'amendé, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération, et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129, tel qu'amendé.

Le présent amendement (l'« Amendement ») complète et doit être lu conjointement avec le document d'enregistrement universel 2025 de Sanofi, déposé auprès de l'AMF le 17 février 2026 sous le numéro D.26-0030 (le « Document d'Enregistrement Universel 2025 »).

Une table de correspondance est fournie dans le présent Amendement afin de permettre de retrouver les informations incorporées par référence et celles mises à jour ou modifiées.

Dans le présent Amendement, les expressions la « Société » ou « Sanofi » désignent la société Sanofi. Le terme « Groupe » désigne Sanofi et ses filiales consolidées, entrant dans son périmètre de consolidation, prises dans leur ensemble.

Le Document d'Enregistrement Universel 2025 ainsi que l'Amendement y afférent sont disponibles sur le site Internet de la Société (www.sanofi.com) et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Avertissement au lecteur

Ce document contient des déclarations prospectives. Ces déclarations ne constituent pas des faits historiques. Ces déclarations comprennent des projections et des estimations ainsi que les hypothèses sur lesquelles celles-ci reposent, concernant le potentiel commercial et autre du produit ; concernant les événements futurs potentiels et les revenus générés par le produit. Les termes tels que « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer », « planifier », « pouvoir », « envisager », « pourrait », « est conçu pour », « peut », « pourrait », « potentiel », « objectif », « tentative », « cible », « projeter », « stratégie », « s'efforcer », « souhaiter », « prédire », « prévoir », « ambition », « ligne directrice », « chercher à », « devrait », « sera », « but », ou leur forme négative, ainsi que d'autres termes similaires sont destinés à identifier des déclarations prospectives. Bien que la direction de Sanofi estime que ces déclarations prospectives sont raisonnables, les investisseurs sont alertés sur le fait que ces déclarations prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes, difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Sanofi, qui peuvent impliquer que les résultats et événements effectifs réalisés diffèrent significativement de ceux qui sont exprimés, induits ou prévus dans les informations et déclarations prospectives. Les risques et incertitudes incluent aussi ceux qui sont développés ou identifiés dans les documents publics déposés par Sanofi auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et de la Securities and Exchange Commission (SEC) aux États-Unis, y compris ceux énumérés dans les rubriques « Facteurs de risque » et « Déclarations prospectives » du Document d'enregistrement universel 2025 de Sanofi, qui a été déposé auprès de l'AMF ainsi que dans les rubriques « Risk Factors » et « *Cautionary Statement Concerning Forward-Looking Statements* » du rapport annuel 2025 sur Form 20-F de Sanofi, qui a été déposé auprès de la SEC. Sanofi ne prend aucun engagement de mettre à jour les informations et déclarations prospectives sous réserve de la réglementation applicable notamment les articles 223-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Au regard de ces risques, incertitudes et estimations, une confiance excessive ne doit pas être accordée aux déclarations prospectives.

1. Évènements Récents

1.1 Démission de Paul Hudson de son mandat d'administrateur avec effet au 18 février 2026

Le 18 février 2026, Paul Hudson a démissionné de son mandat d'administrateur, avec effet immédiat.

1.2 Conditions financières du départ de Paul Hudson

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, Sanofi a publié sur son site internet les informations relatives aux conditions financières de départ de Paul Hudson, dont le mandat de Directeur Général de la Société a pris fin le 17 février 2026 au soir à raison de la décision prise par le Conseil d'administration le 11 février 2026. La présente section reproduit les termes du communiqué Afep-Medef visé ci-avant.

Les conditions financières de départ de Paul Hudson sont en tous points conformes à la politique de rémunération du Directeur Général telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires pour chaque exercice concerné.

Il est rappelé que Paul Hudson n'était pas rémunéré au titre de son mandat d'administrateur.

Rémunération fixe annuelle pour 2026

La politique de rémunération du Directeur Général prévoit que la rémunération fixe annuelle brute de Paul Hudson est de 1 600 000 euros. Paul Hudson percevra, au *prorata temporis* jusqu'au 17 février 2026 inclus (date de cessation de ses fonctions de Directeur Général), la partie fixe de sa rémunération annuelle.

Rémunération variable annuelle pour 2025

La politique de rémunération du Directeur Général prévoit que la rémunération variable annuelle de Paul Hudson pour 2025 est comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération annuelle fixe, avec une cible à 150 %, soumise à des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs.

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 % ⁽¹⁾. Il a fixé en conséquence la rémunération variable annuelle de Paul Hudson pour 2025 à 2 616 000 euros brut, soit 163,53 % de sa rémunération fixe – le détail des objectifs et de la constatation des taux d'atteintes sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025 à la 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 ».

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, le versement à Paul Hudson de sa rémunération variable au titre de 2025 sera soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 prévue le 29 avril 2026.

Rémunération variable annuelle pour 2026

La politique de rémunération du Directeur Général prévoit que la rémunération variable annuelle de Paul Hudson pour 2026 est comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération annuelle fixe, avec une cible à 150 %, soumise à des critères de performance à la fois quantitatifs et qualitatifs. Lors de sa réunion du 11 février 2026, le Conseil d'administration a décidé que pour 2026, les critères sont assis :

- à hauteur de 60 % sur des indicateurs financiers publiés par la Société : la croissance des ventes, le *Free Cash Flow* (FCF) et le bénéfice net par action (BNPA) des activités (chacun comptant pour 20 %) ;
- à hauteur de 40 % sur des objectifs spécifiques individuels : Portefeuille et Actifs (7,5 %), Transformation digitale et Intelligence Artificielle (7,5%), Portefeuille de développement (15 %), Responsabilité sociale et environnementale (10 %) – le détail des objectifs individuels définis pour la rémunération variable au titre de 2026 sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025 à la section « 2.3.3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026 ».

Le taux d'atteinte de la part variable due au titre des critères quantitatifs peut être modulé à la baisse quelle que soit la performance atteinte afin de pouvoir mieux prendre en compte le niveau d'atteinte des critères qualitatifs ; cette flexibilité ne peut jouer qu'à la baisse et ne peut agir comme un facteur compensant une moindre performance des éléments quantitatifs.

⁽¹⁾ Dans le document d'enregistrement universel 2025, une erreur s'est glissée dans le tableau des pages 112 et 113 présentant le niveau d'atteinte des conditions de performance liées à la rémunération variable de Paul Hudson au titre de 2025. Dans la colonne "Taux d'atteinte 2025", il faut lire "109 %" et non "100 %".

La réalisation des critères de performance quantitatifs et qualitatifs liés à la rémunération variable annuelle pour 2026, tels que fixés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 11 février 2026, sera évaluée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, après la clôture des comptes 2026.

Paul Hudson percevra, au *prorata temporis* jusqu'au 17 février 2026 inclus (date de cessation de ses fonctions de Directeur Général), la partie variable de sa rémunération annuelle.

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, le versement à Paul Hudson de sa rémunération variable sera soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Plans de rémunération en actions en cours

Compte-tenu de la décision du Conseil d'administration de mettre fin à au mandat de Paul Hudson en qualité de Directeur Général au 17 février 2026, il a été décidé de ne pas lui attribuer d'actions de performance au titre de 2026.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, la Société confirme que les actions de performance attribuées à Paul Hudson le 25 mai 2023 au titre du plan annuel d'actions de performance 2023 sont définitivement acquises, conformément à la décision du Conseil d'administration du 11 février 2026. Après application d'un *prorata temporis* jusqu'au 17 février 2026 inclus (date de fin de mandat de Paul Hudson), 75 206 actions de performance seront par conséquent livrées à Paul Hudson le 25 mai 2026. À titre indicatif, au cours de clôture du 17 février 2026 ⁽¹⁾, la valeur de ces actions s'élevait à 5 875 844,78 euros.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, qui prévoit qu'en cas de départ pour une cause autre que la démission ou la révocation pour faute grave ou lourde, le taux d'allocation global est proratisé pour tenir compte de la présence effective du Directeur Général dans le Groupe au cours de la période d'acquisition, Paul Hudson conservera le bénéfice des actions de performance qui lui ont été attribuées le 30 avril 2024 et le 30 avril 2025 dans le cadre des plans annuels 2024 et 2025, au *prorata temporis* sur les périodes d'acquisition respectives de ces plans. Le nombre définitif d'actions de performance pouvant être acquises par Paul Hudson sera déterminé à l'issue des périodes d'acquisition respectives, sous réserve de la confirmation par le Conseil d'administration des taux de réalisation des conditions de performance applicables. À supposer que pour chacun des plans le taux d'allocation global soit de 100 % à la date d'acquisition (maximum prévu par les plans en cas d'atteinte des conditions de performance), Paul Hudson se verrait attribuer définitivement : (i) 49 606 actions en vertu du plan de 2024 et (ii) 24 121 actions en vertu du plan de 2025. À titre indicatif, au cours de clôture du 17 février 2026 ⁽¹⁾ (date de fin de mandat de Paul Hudson), la valeur de ces actions de performance s'élevait à 5 760 290,51 euros.

Si à un moment quelconque avant la fin de la période d'acquisition des actions de performance, Paul Hudson rejoint comme salarié ou mandataire social, ou effectue une prestation ou coopère avec une société concurrente de Sanofi, il perd irrévocablement ses actions de performance indépendamment d'une éventuelle décharge partielle ou totale de son engagement de non-concurrence au titre de son mandat de Directeur général qui peut être décidée par le Conseil d'administration.

Complément de retraite au titre du régime de retraite supplémentaire

Paul Hudson cessera de participer au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi et de bénéficier de la contribution annuelle afférente.

Au titre de 2025, conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, Paul Hudson bénéficie du régime de retraite supplémentaire additif à cotisations définies mis en place au sein de Sanofi le 1^{er} janvier 2020. Au titre de ce régime, le Directeur Général 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). La condition de performance attachée à l'acquisition des droits conditionnels est liée au taux d'atteinte de la part variable de la rémunération au titre de 2025.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 11 février 2026, a vérifié le respect de cette condition de performance en constatant que le taux d'atteinte global de la part variable de la rémunération de Paul Hudson pour 2025 est de 109 %.

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.

Le versement de ces montants est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Directeur Général dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

Aucune prime ne sera versée au titre de 2026.

⁽¹⁾ Cours de clôture de l'action Sanofi sur le marché réglementé d'Euronext Paris au 17 février 2026 : 78,13 euros.

Indemnité de départ

La politique de rémunération du Directeur Général prévoit que Paul Hudson a droit à une indemnité de départ, dont le versement est subordonné à la réalisation d'une condition de performance ⁽¹⁾. Le montant de l'indemnité est plafonné à un montant correspondant à (i) 24 mois de sa rémunération mensuelle de base en vigueur à la date de cessation du mandat et (ii) deux fois le montant de sa dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date (à savoir la rémunération variable au titre de 2024 perçue en 2025).

Compte tenu du taux moyen de réalisation des objectifs pour la rémunération variable annuelle cible sur les années 2023, 2024, 2025, la condition de performance est remplie.

Le montant de cette indemnité est diminué de toute somme perçue au titre de l'indemnité compensatrice de l'engagement de non-concurrence, de sorte que le montant cumulé de ces deux indemnités ne puisse en aucun cas excéder deux ans de rémunération fixe plus variable.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, Paul Hudson percevra une indemnité de départ d'un montant brut de 5 207 750 euros, correspondant au montant plafond de l'indemnité de départ diminué du montant de l'indemnité de non-concurrence – voir ci-dessous.

Indemnité de non-concurrence

La politique de rémunération du Directeur Général prévoit que le Directeur Général est tenu par un engagement de non-concurrence (interdiction de rejoindre comme salarié ou mandataire social, d'effectuer des prestations et de coopérer avec une société concurrente de la Société) pendant une période maximale d'un an après son départ. Comme permis par la politique de rémunération, le Conseil d'administration a décidé que pour Paul Hudson, cette période serait réduite à neuf mois à compter de la fin de son mandat.

En contrepartie de cet engagement de non-concurrence, et sous réserve du respect de cet engagement, Paul Hudson percevra une indemnité d'un montant total égal à 3 124 650 euros correspondant à 9 mois de rémunération totale (sur la base de sa rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date (à savoir la rémunération variable au titre de 2024 perçue en 2025)), versée sous la forme de 9 mensualités.

Avantages en nature

Paul Hudson cessera de bénéficier de ses avantages en nature correspondant à une voiture avec chauffeur. Pour des raisons pratiques, il conservera cet avantage pendant une durée de deux mois à compter de son départ, soit jusqu'au 17 avril 2026.

La Société prendra en charge les honoraires des conseils chargés d'établir la déclaration française d'impôt sur le revenu de Paul Hudson pour les exercices fiscaux 2025 et 2026.

1.3 Autres Mises à Jour

Le 24 février 2026, Sanofi a annoncé que l'Agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux (US Food and Drug Administration, FDA) a approuvé Dupixent (dupilumab) pour le traitement des patients adultes et pédiatriques âgés de 6 ans et plus atteints de rhinosinusite fongique allergique (en anglais, *Allergic fungal rhinosinusitis* ou AFRS) ayant des antécédents de chirurgie sino-nasale. La FDA a évalué le Dupixent dans le cadre d'un examen prioritaire pour le traitement de l'AFRS. Cet examen est réservé aux médicaments qui représentent des améliorations à potentiel significatif en termes de traitement, de diagnostic ou de prévention d'affections graves. Cette approbation élargit les indications de Sanofi approuvées dans les maladies sino-nasales pour inclure désormais l'AFRS ainsi que la rhinosinusite chronique avec polypes nasaux.

Le 27 février 2026, Sanofi a annoncé que le Comité des médicaments à usage humain (CHMP) de l'Agence européenne des médicaments a formulé un avis positif sur l'acoziborole Winthrop (acoziborole) en tant que traitement oral à dose unique pour la maladie du sommeil à gambiense à des stades précoce et avancé chez les adultes ainsi que chez les adolescents de 12 ans et plus pesant au moins 40 kilogrammes.

Le 27 février 2026, Sanofi a annoncé que le Comité des médicaments à usage humain (CHMP) de l'Agence européenne des médicaments a émis un avis positif, recommandant l'autorisation du Dupixent (dupilumab) dans l'UE pour le traitement de l'urticaire chronique spontanée (UCS). Cette recommandation concerne les enfants âgés de 2 à 11 ans atteints d'UCS modérée à sévère qui présentent une réponse inadéquate aux antihistaminiques H1 (H1AH), et qui n'ont jamais reçu de traitement anti-immunoglobuline E (IgE) pour l'UCS. Une décision finale est attendue dans les mois à venir.

Le 2 mars 2026, Sanofi a annoncé que le ministère de la Santé, du Travail et des Affaires sociales (*Ministry of Health, Labor and Welfare*, MHLW) au Japon a accordé la désignation de médicament orphelin au rilzabrutinib, un nouvel inhibiteur de la tyrosine kinase de Bruton (BTK) covalent, oral et réversible, pour la maladie liée aux IgG4. Il existe encore un besoin médical non satisfait et des options de traitement limitées au Japon pour la maladie liée aux IgG4. Rare et progressive, cette affection chronique à médiation immunitaire voit le système immunitaire attaquer divers tissus et organes, ce qui les endommage sévèrement. Le ministère de la Santé japonais accorde la désignation de médicament orphelin aux médicaments qui traitent des maladies ou affections rares et dont les besoins médicaux ne sont pas satisfaits.

⁽¹⁾ La condition de performance est réputée remplie dans l'hypothèse où le taux d'atteinte des objectifs individuels de la rémunération variable a dépassé 90 % de la cible, cette condition étant appréciée sur les trois derniers exercices précédant la fin du mandat.

2. Gouvernement d'entreprise

Lors de sa réunion du 11 février 2026, le Conseil d'administration a décidé de (i) mettre un terme au mandat de Directeur Général de la Société de Paul Hudson avec effet au 17 février 2026, (ii) nommer Belén Garijo en tant que Directrice Générale de la Société avec effet après l'assemblée générale annuelle des actionnaires prévue le 29 avril 2026 et (iii) nommer, pour la période intermédiaire, Olivier Charmeil, actuel Vice-Président exécutif Médecine Générale, en qualité de Directeur Général par intérim de la Société jusqu'à l'entrée en fonction de Belén Garijo, future Directrice Générale de Sanofi.

Le présent amendement au Document d'Enregistrement Universel 2025 vient compléter le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le Chapitre 2 Gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel déposé à l'AMF le 17 février 2026 sous le numéro D.26-0030.

Compte tenu de la décision du Conseil d'administration de mettre fin au mandat de Paul Hudson en qualité de Directeur Général, les éléments de rémunération fixe et variable au titre de 2026 présentés à la section 2.3.3.3. « *Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables à Paul Hudson au titre de 2026* » du rapport sur le gouvernement d'entreprise seront calculés sur une base proratisée jusqu'au 17 février 2026 inclus. Pour mémoire, les conditions financières du départ de Paul Hudson ont fait l'objet d'une publication sur le site Internet de Sanofi et figurent par ailleurs à la section 1.2 ci-dessus.

Dans le cadre de ce changement de gouvernance, les développements ci-après ont pour objet de présenter la politique de rémunération de Belén Garijo, appelée à prendre ses fonctions de Directrice Générale après l'assemblée générale annuelle prévue le 29 avril 2026 ⁽¹⁾, ainsi que celle de Olivier Charmeil, nommé Directeur Général par intérim à compter du 18 février 2026. Chacune de ces politiques sera soumise pour approbation à l'Assemblée générale des actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce.

2.1 Rémunération d'Olivier Charmeil, en qualité de Directeur Général par intérim

Compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire de la nomination d'Olivier Charmeil en qualité de Directeur Général par intérim, 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.

Par conséquent, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la rémunération d'Olivier Charmeil au titre de son contrat de travail (qui demeure inchangé) et de lui attribuer un complément de rémunération (fixe et variable annuels) au titre de ses nouvelles fonctions additionnelles de Directeur Général par intérim, pour la durée de celles-ci.

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.

⁽¹⁾ La nomination de Belén Garijo en qualité d'administratrice, ainsi que la modification des statuts visant à relever la limite d'âge applicable au Directeur(trice) général(e) lors de sa nomination — condition nécessaire à cette élection — seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 29 avril 2026.

2.2 Politique de rémunération de Belén Garijo, future Directrice Générale

Principes généraux

Le mandat de la future Directrice Générale, qui entrera en vigueur après l'assemblée générale annuelle prévue le 29 avril 2026 ⁽¹⁾ est 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. Elle 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.

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).

⁽¹⁾ Sous réserve de l'approbation des résolutions soumises à l'assemblée générale annuelle prévue le 29 avril 2026.

⁽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.

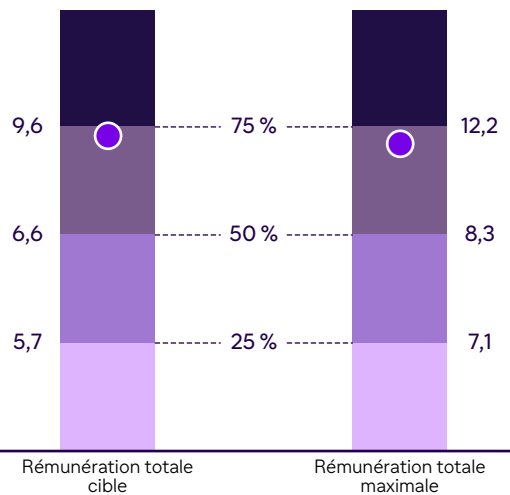
Pratiques de marché d'un panel de 12 groupes pharmaceutiques

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			

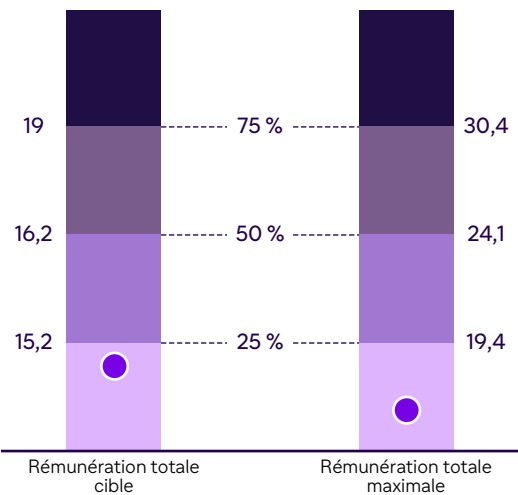
Il ressort de l'étude qu'au 31 décembre 2025, la capitalisation de Sanofi se situe au 10^{ème} rang de ce panel et que pour la période du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025, Sanofi se trouve au 8^{ème} rang en termes de chiffre d'affaires.

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 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 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 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 la plus proche possible de 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 ;
- 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 – cf. développements ci-dessus.

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

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

Prise de mandat

Belén Garijo ne bénéficiera pas d'une indemnité de prise de mandat à son arrivée.

Pendant le mandat

La structure de rémunération

La Société a pour objectif de mettre en place et maintenir une structure de rémunération équilibrée entre la partie fixe, les avantages en nature, la partie variable court terme en numéraire et la partie variable moyen et long terme en actions.

La politique de rémunération de la future Directrice Générale est destinée à motiver et à récompenser la performance en s'assurant qu'une part significative de la rémunération est conditionnée à la réalisation de critères financiers, boursier, opérationnels et extra-financiers reflétant les objectifs poursuivis par la Société, conformément à l'intérêt social et avec pour corollaire la création de valeur actionnariale. Les deux principaux leviers d'action sont la rémunération variable en numéraire et la rémunération en actions qui vise à aligner les intérêts de la future Directrice Générale sur ceux des actionnaires et des parties prenantes. La politique de rémunération en actions de la future Directrice Générale a volontairement été adaptée pour renforcer encore l'alignement d'intérêts avec les actionnaires et faire de sa présence tout au long de son mandat une condition nécessaire à toute acquisition (sous réserve des conditions de performance) de la Tranche Long Terme.

Au cours de la réunion qui se tient à la suite de la réunion du Conseil d'administration d'arrêté des comptes de l'exercice clos, le Comité des rémunérations procède à l'examen du taux d'atteinte de la part variable au titre de l'exercice N-1. La Directrice Générale remet à cet effet au comité, en amont de cette réunion, un rapport contenant les éléments factuels et chiffrés permettant d'évaluer la réalisation des objectifs préalablement fixés. Les membres du Comité des rémunérations procèdent à un échange de vues sur les éléments transmis et rendent compte au Conseil d'administration de ces échanges en proposant à ce

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

dernier une évaluation de la performance critère par critère (constat du niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs et évaluation du niveau d'atteinte des objectifs qualitatifs par rapport aux objectifs qui avaient été fixés en début d'année).

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle de la Directrice Générale a été fixée à 1 600 000 euros brut (montant inchangé par rapport à 2025).

Son montant ne fait pas l'objet d'une révision annuelle mais peut toutefois être modifié, sans que cette modification puisse être significative :

- à l'occasion de la nomination d'un nouveau Directeur Général, afin de tenir compte du niveau de compétences de ce dernier et/ou des pratiques de marché ;
- dans des cas exceptionnels pour tenir compte, le cas échéant, de l'évolution du rôle ou des responsabilités du Directeur Général rendue nécessaire du fait d'une modification des conditions de marché, du périmètre du Groupe ou du niveau de performance de la Société sur une période donnée.

Rémunération variable annuelle

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). Elle est 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. Ils sont 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, à savoir :

- à hauteur de 60 % sur des indicateurs financiers publiés par la Société : la croissance des ventes, le Free Cash Flow (FCF) et le bénéfice net par action (BNPA) des activités (chacun comptant pour 20 %) ;
- à hauteur de 40 % sur des objectifs spécifiques individuels : Portefeuille et Actifs (7,5 %), Transformation digitale et Intelligence Artificielle (7,5 %), Portefeuille de R&D (15 %), Responsabilité sociale et environnementale (10 %) – le détail des objectifs individuels définis pour la rémunération variable au titre de 2026 sont présentés à la section « 2.3.3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026 » du Document d'Enregistrement Universel déposé à l'AMF le 17 février 2026 sous le numéro D.26-0030.

Bien que pour chacun de ces objectifs financiers, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, ait fixé des objectifs précis, ces derniers ne peuvent être communiqués en raison de leur confidentialité. Néanmoins, afin de prendre en compte les attentes des actionnaires, la Société publie en ex post, pour chaque critère financier, les principaux seuils des courbes permettant de calculer le niveau d'atteinte au titre de l'exercice clos.

Le taux d'atteinte de la part variable due au titre des critères quantitatifs peut être modulé à la baisse quelle que soit la performance atteinte afin de pouvoir mieux prendre en compte le niveau d'atteinte des critères qualitatifs ; cette flexibilité ne peut jouer qu'à la baisse et ne peut agir comme un facteur compensant une moindre performance des éléments quantitatifs.

Le versement en année N de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice N-1 est conditionné au vote favorable de l'Assemblée générale des actionnaires.

Rémunération en actions

La rémunération annuelle en actions de la future Directrice Générale (qui ne peut être constituée que d'attributions d'actions de performance) peut représenter jusqu'à 250 % de la rémunération court terme cible (fixe plus variable) – plafond inchangé par rapport à la politique applicable à Paul Hudson. A la date d'attribution, il est tenu compte de la valorisation de l'action pour s'assurer que le plafond annuel n'est pas dépassé.

Dans ce cadre, la rémunération en actions de la future Directrice Générale comportera d'une part un plan de rémunération en actions long terme, attribué en 2026 et couvrant la durée du mandat de Directeur Général, soit 2026-2030 (la Tranche Long Terme) et 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).

Le nombre total d'actions qui seront attribuées au titre de la Tranche Long Terme et des Tranches Moyen-Terme au cours des quatre exercices 2026 à 2029 (inclus) sera de 360 000. À titre de comparaison, le nombre d'actions attribuées à Paul Hudson en 2025 en application de sa politique de rémunération annuelle était de 90 000. Ainsi, le nombre d'actions total qui seront attribuées à la Directrice Générale au cours de son mandat de quatre ans, équivaut à quatre fois la dernière attribution annuelle d'actions à Paul Hudson. Il est par ailleurs rappelé que la valorisation de la rémunération en actions de Belén Garijo est inférieure à celle de Paul Hudson du fait de la part de la présence de critères de performance plus exigeants au sein de la Tranche Long Terme (notamment le critère TSR qui compte pour 80 %).

Tranche Long Terme :

Ce plan portera sur l'attribution, à la date d'entrée en fonctions de la Directrice Générale, de 180 000 actions de performance.

L'attribution définitive de ces actions sera soumise à l'atteinte de conditions de performance très exigeantes et alignées sur les intérêts des actionnaires, ainsi qu'à une condition de présence de quatre ans à compter de la date d'entrée en fonction.

• Conditions de performance :

Les critères de performance seront assis :

- (i) à hauteur de 80 %, sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) de Sanofi par rapport à un panel de pairs – voir ci-dessous ; et
- (ii) à hauteur de 20 %, sur des critères RSE (Accès aux soins et Planet Care) :
 - Accès aux soins : fournir des médicaments essentiels pour le traitement de maladies non transmissibles à travers Sanofi Global Health,
 - Planet Care : réduction des émissions carbone sur les scopes 1 & 2 (réduction des émissions vs. 2019).

(i) Le Taux d'Allocation TSR

Pour la période d'observation de cinq ans, le TSR correspond à la croissance du cours de l'action augmentée des dividendes par action.

La croissance du cours de l'action est appréciée en considérant la moyenne des cours d'ouverture du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026 et la moyenne des cours d'ouverture du 1^{er} avril 2030 au 31 mars 2031, la somme des dividendes par action versés sur la période du 1^{er} avril 2026 au 31 mars 2031 étant ajoutée à cette dernière.

Le TSR ainsi obtenu sera comparé à celui calculé sur la même période sur un panel de pairs. Les sociétés constituant ce panel (12 sociétés + Sanofi) sont les suivantes : Amgen, Abbvie Inc., AstraZeneca plc, Bristol-Myers Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., GlaxoSmithKline plc, Johnson & Johnson Inc., Merck Inc., Novartis AG, Novo Nordisk, Pfizer Inc. et Roche Holding Ltd. Le Conseil d'administration pourra revoir ce panel en cours de période, dans le cas exceptionnel de disparition de certaines sociétés ou de consolidation entre sociétés.

Le TSR de la Société sera ainsi comparé au TSR de chacune des sociétés du panel, et résultera en un classement de la Société parmi l'ensemble des 13 sociétés du panel. Le Taux d'Allocation TSR sera déterminé selon le classement de la Société au sein du panel de la façon suivante :

Classement de Sanofi au sein du panel	Taux d'Allocation TSR
1 ^{er} ou 2 ^{ème} rang	125 %
3 ^{ème} ou 4 ^{ème} rang	100 %
5 ^{ème} , 6 ^{ème} ou 7 ^{ème} rang	75 %
8 ^{ème} rang ou au-delà	0 %

Aucune allocation ne peut avoir lieu en lien avec le TSR dans l'hypothèse où le positionnement de Sanofi serait inférieur à la médiane du panel (soit le 7^{ème} rang). Par ailleurs, le taux d'allocation maximal lié au TSR est fixé à 125 % (à la différence du taux d'allocation maximal au titre des Tranches Moyen Terme qui peut atteindre 150 %).

(ii) Critères RSE

Les critères extra-financiers RSE (à hauteur de 20 %) seront évalués sur la période des exercices 2027 à 2029. Les objectifs sont les suivants :

1. Accès aux soins : fournir des médicaments essentiels pour le traitement de maladies non transmissibles à travers Sanofi Global Health ;
2. Planet Care : réduction des émissions carbone sur les scopes 1 & 2 (réduction des émissions vs. 2019).

La réalisation de chaque objectif annuel RSE génère un point de performance. Un maximum de trois points et un point supplémentaire lié à l'objectif « stretch » peuvent être obtenus pour chaque pilier. Pour chaque critère, la réalisation des objectifs pour 2029 génère trois points même en cas de non-réalisation des objectifs annuels.

À la fin de la période, le Conseil d'administration déterminera le Taux d'Allocation RSE correspondant au nombre de points obtenus, comme suit :

Points RSE obtenus	Taux d'Allocation RSE
Moins de 3 points	0 %
3 points	50 %
4 points	67 %
5 points	83 %
6 points	100 %
7 points	110 %
8 points	120 %

Conformément à ce qui est prévu dans les plans d'actions de performance en vigueur, le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'ajuster, tant à la hausse qu'à la baisse, et dans les limites de la politique de rémunération, les conditions de performance en cas de circonstances exceptionnelles justifiant une telle modification et ce, sur avis conforme du Comité des rémunérations, à savoir en cas de changement du périmètre de consolidation de la Société, de changement de méthode comptable ou toute autre circonstance justifiant un tel ajustement, selon l'avis du Conseil d'administration, afin de s'assurer que

les résultats de l'application des conditions de performance reflètent les changements susmentionnés. Ces ajustements seraient justifiés et publiés *ex-post* dans le document d'enregistrement universel.

(iii) Période d'acquisition et livraison des actions

Le niveau d'atteinte du critère lié au TSR (à hauteur de 80 %) sera constaté à l'issue de la période d'acquisition de cinq ans, soit entre le 1^{er} avril 2026 et le 31 mars 2031. Les critères extra-financiers (à hauteur de 20 %) seront constatés à l'issue de la période des exercices 2027 à 2029.

La satisfaction combinée de ces critères déterminera la livraison effective de 0 à 100 % des actions de performance. Les actions ne seront effectivement livrées qu'après la date d'acquisition définitive correspondant à l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2031, sous réserve de la satisfaction préalable de la condition de présence.

• Condition de présence :

La livraison des actions à la date d'acquisition susmentionnée sera subordonnée à une présence effective à la date de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2030. Tout départ, quel qu'en soit le motif (sauf décès ou invalidité) pendant cette période de 4 ans entraînerait la perte définitive des actions attribuées au titre de ce plan.

Tranches Moyen Terme :

La rémunération en actions de la future Directrice Générale comprendra également l'attribution de 45 000 actions par an (la première attribution intervenant à la date d'entrée en fonctions de la Directrice Générale, les autres attributions intervenant aux dates habituelles d'attribution des actions de performance en 2027, 2028 et 2029).

Ces attributions seront soumises à l'atteinte de conditions de performance exigeantes, à la fois quantitatives et qualitatives, appréciée sur une période de trois ans ainsi qu'à une condition de présence.

• Conditions de performance :

Les plans s'articulent comme suit :

- le critère bénéfice net par action (Business EPS) des activités porte sur 30 % de l'attribution. Ce critère représente la part du bénéfice net par action des activités de la société (c'est-à-dire le résultat net des activités de l'entreprise divisé par le nombre d'actions de la société). Il correspond à la réalisation moyenne du bénéfice net des activités par action des activités de l'entreprise par rapport au bénéfice net par action des activités prévu au budget sur la période d'acquisition, à taux de change constant.

Cet objectif ne peut être inférieur à la fourchette basse de la guidance annuelle publiquement annoncée par la Société au début de chaque année. Un niveau d'atteinte inférieur à 95 % n'entraînerait aucun paiement lié à ce critère de performance.

Taux d'atteinte du budget (« R »)	Taux d'allocation EPS
Si R est inférieur à 95 %	0 %
Si R est égal à 95 %	50 %
Si R est supérieur à 95 % et inférieur à 98 %	$(50 + [(R - 95) \times (16)]) \%$
Si R est supérieur ou égal à 98 %, mais inférieur ou égal à 105 %	R %
Si R est supérieur à 105 % et inférieur à 110 %	$(105 + [(R - 105) \times 3]) \%$
Si R est supérieur ou égal à 110 %	120 %

- le critère basé sur le FCF porte sur 20 % de l'attribution. Ce critère a été choisi car d'une part il est aligné avec les objectifs stratégiques actuels de la Société et d'autre part car il est lisible à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.

Ce critère de performance correspond à l'atteinte moyenne, sur l'ensemble de la Période, du *Cash-Flow* libre par rapport au *Cash-Flow* libre budget. Le barème fixé comporte une cible FCF dont la non-atteinte est pénalisée par la caducité de tout ou partie des actions de performance. Par ailleurs, un niveau d'atteinte inférieur à 70 % n'entraînerait aucun paiement lié à ce critère de performance.

Taux d'atteinte du budget FCF (F)	Taux d'Allocation FCF
Si F est inférieur ou égal à 70 %	0 %
Si F est supérieur à 70 % et inférieur à 80 %	$[(F - 70) \times 5] \%$
Si F est égal 80 %	50 %
Si F est supérieur à 80 % et inférieur à 100 %	$[(50 + (F - 80) \times 2,5)] \%$
Si F est égal à 100 %	100 %
Si F est supérieur à 100 % et inférieur à 120 %	F %
Si F est supérieur ou égal à 120 %	120 %

- le critère basé sur le Total Shareholder Return (TSR) porte sur 30 % de l'attribution. Ce critère de performance compare la performance du TSR de Sanofi sur 3 ans à la médiane du TSR d'un panel de sociétés pharmaceutiques comparables sur la même période. Les sociétés du panel : Amgen Inc., AstraZeneca plc., Bayer AG, Bristol-Myers-Squibb Co., Eli Lilly & Co, GlaxoSmithKline plc, Johnson & Johnson, Merck & Co. Inc., Novartis AG, Novo Nordisk A/S, Pfizer Inc., Roche Holding AG, à savoir le « Panel ». Le Conseil d'administration pourra revoir ce Panel en cours de Période, dans le cas exceptionnel de disparition d'une société ou de regroupement de sociétés. Le TSR correspond à la performance du cours de Bourse de l'action Sanofi ⁽¹⁾, augmenté des dividendes par action pendant les périodes d'évaluation, sans réinvestissement.

- Calcul du TSR :

Le TSR de chaque société est égal à la formule suivante :

(cours moyens de 2028 – cours moyens de 2025 + dividendes par action 2026 à 2028) / cours moyens de 2025

Où :

- « cours moyens de 2028 » est la moyenne des cours d'ouverture du 1^{er} janvier 2028 au 31 décembre 2028
- « cours moyens de 2025 » est la moyenne des cours d'ouverture du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025
- « dividendes par action 2026 à 2028 » est la somme des dividendes versés sur les actions de la Société du 1^{er} janvier 2026 au 31 décembre 2028, sans réinvestissement.

La médiane TSR correspond à la performance de la société classée 7^{ème} au sein du Panel.

À la fin de la période, la différence entre le TSR de Sanofi et la médiane du TSR sera mesurée en points de pourcentage (la « différence de performance TSR » ou « D ») et le Conseil d'administration déterminera le Taux d'Allocation TSR comme suit :

Différence de performance TSR (« D »)	Taux d'Allocation TSR
Si D est inférieur à 0 %	0 %
Si D est égal à 0 %	75 %
Si D est supérieur à 0 % et inférieur à +20 %	75 %+(Dx3.75)
Si D est supérieur ou égal à +20 %	150 %

Aucune allocation ne peut avoir lieu en lien avec le TSR dans l'hypothèse où le TSR de Sanofi est inférieur à la médiane du TSR.

- le critère basé sur la RSE porte sur 10 % de l'attribution. Ce critère de performance correspond à la réalisation sur une période de trois ans d'objectifs annuels et d'un objectif stretch, en lien avec les piliers RSE suivants de la stratégie de Sanofi :

1. Accès aux soins : fournir des médicaments essentiels aux patients atteints de maladies non transmissibles grâce à Sanofi Global Health Unit ;

2. Planet Care : réduction des émissions carbone, scopes 1 & 2 (réduction des émissions vs. 2019).

La réalisation de chaque objectif annuel RSE génère un point de performance. Un maximum de trois points et un point supplémentaire lié à l'objectif « stretch » peuvent être obtenus pour chaque pilier. Pour chaque critère, la réalisation des objectifs pour 2029 génère trois points même en cas de non-réalisation des objectifs annuels.

À la fin de la période, le Conseil d'administration déterminera le Taux d'Allocation RSE correspondant au nombre de points obtenus, comme suit :

Points RSE obtenus	Taux d'Allocation RSE
Moins de 3 points	0 %
3 points	50 %
4 points	67 %
5 points	83 %
6 points	100 %
7 points	110 %
8 points	120 %

- le critère lié au portefeuille R&D porte sur 10 % de l'attribution et a été introduit en 2024 pour refléter l'importance de l'engagement de Sanofi à développer un pipeline de R&D solide. Ce critère de performance correspond à l'atteinte sur la période de trois ans des indicateurs de performance suivants, pondérés de manière égale.

⁽¹⁾ Les prix historiques sont ajustés pour les spin-offs, fractionnements/consolidations d'actions, dividendes/bonus en actions, émissions de droits de souscription, etc.

1. Résultat d'essai clinique – le nombre de résultats d'essais cliniques basés sur la livraison prévue du pipeline.

À la fin de la période, le « Taux d'atteinte Clinical Trial Readouts » sera calculé en fonction du nombre de résultats d'essais cliniques ou « RDR » évalué au cours de la période comme suit :

Nombre de résultats d'essais cliniques (« RDR »)	Taux d'atteinte Clinical Trial Readouts
Si RDR est inférieur à 13	0 %
Si RDR est égal à 13	50 %
Si RDR est supérieur à 13, mais inférieur à 26	$(50 + [\text{RDR} - 13] \times (50/13)) \%$
Si RDR est égal à 26	100 %
Si RDR est supérieur à 26, mais inférieur à 31	$(100 + [\text{RDR} - 26] \times 4) \%$
Si RDR est égal ou supérieur à 31	120 %

2. Autorisation de mise sur le marché – le nombre d'autorisations de mise sur le marché pour des nouvelles entités moléculaires, nouvelles entités vaccinales et des extensions de gammes dans les marchés clés en fonction de la livraison prévue du pipeline.

À la fin de la période, le « Taux d'obtention des approbations réglementaires » sera calculé en fonction du nombre d'autorisations au cours de la période comme suit :

Nombre d'extensions NME, NVE et Line approuvées sur les marchés clés (« RDA »)	Taux d'atteinte Regulatory Approval
Si RDA est inférieur à 13	0 %
Si RDA est égal à 13	50 %
Si RDA est supérieur à 13, mais inférieur à 25	$(50 + [\text{RDA} - 13] \times (50/12)) \%$
Si RDA est égal à 25	100 %
Si RDA est supérieur à 25, mais inférieur à 30	$(100 + [\text{RDA} - 25] \times 4) \%$
Si RDA est égal ou supérieur à 30	120 %

Le Taux d'Allocation R&D sera déterminé en calculant la moyenne pondérée du « Taux d'atteinte Clinical Trial Readouts » et du « Taux d'atteinte Regulatory Approval ».

• Conditions de présence :

La livraison des actions à l'issue de la période d'acquisition (et sous réserve des conditions de performance) sera subordonnée à une condition de présence, qui pourra donner lieu à proratisation de l'attribution dans les conditions décrites au paragraphe « Conséquences du départ de la Directrice Générale sur la rémunération en actions » ci-après.

Conformément à ce qui est prévu dans les plans d'actions de performance en vigueur, le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'ajuster, tant à la hausse qu'à la baisse, et dans les limites de la politique de rémunération, les conditions de performance en cas de circonstances exceptionnelles justifiant une telle modification et ce, sur avis conforme du Comité des rémunérations, à savoir en cas de changement du périmètre de consolidation de la Société, de changement de méthode comptable ou toute autre circonstance justifiant un tel ajustement, selon l'avis du Conseil d'administration, afin de s'assurer que les résultats de l'application des conditions de performance reflètent les changements susmentionnés. Ces ajustements seraient justifiés et publiés *ex-post* dans le document d'enregistrement universel.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a souhaité conserver certains critères communs dans la rémunération variable annuelle et dans la rémunération en actions Tranches Moyen Terme, afin de s'assurer que la performance à court terme ne se fasse pas au détriment de la performance à long terme.

La valorisation des actions de performance est calculée à leur date d'attribution. Il s'agit de la pondération entre une juste valeur évaluée selon le modèle Monte-Carlo et le prix du marché de l'action à la date d'attribution, ajusté des dividendes attendus pendant la période d'acquisition des droits.

Tableau de synthèse des conditions des plans de rémunération en actions

Conditions de performance	Taux de versement	Poids	
		Tranche Long Terme	Tranches Moyen Terme
Bénéfice net par action (BNPA) des activités	0 % à 120 %		30 %
FCF	0 % à 120 %		20 %
TSR	0 % à 150 % pour la Tranche Long Terme – 0 % à 125 % pour les Tranches Moyen Terme	80 %	30 %
RSE	0 % à 120 %	20 %	10 %
R&D	0 % à 120 %		10 %
Durée de la période d'acquisition		5 ans	3 ans

Obligation de conservation d'actions par la future Directrice Générale ⁽¹⁾

La Directrice Générale est soumise 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 doivent être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Conformément au code AFEP-MEDEF et au règlement intérieur de la Société, la Directrice Générale prendra l'engagement de ne pas recourir à des opérations spéculatives ou de couverture du risque.

Rémunération variable pluriannuelle

La future Directrice Générale ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

Indemnité d'impatriation

La Directrice Générale se verra accorder une indemnité d'impatriation pour une durée de quatre ans.

Cette indemnité annuelle sous condition de présence, est d'un montant maximum correspondant à un plafond de 15 % de la rémunération annuelle cible (rémunération fixe et rémunération variable) de l'année 2026.

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).

Cette indemnité est strictement temporaire et non reconductible. Elle ne constitue pas un élément pérenne de la politique de rémunération du Groupe et n'a pas vocation à être reproduite à l'issue du mandat. Elle n'a par ailleurs aucun impact sur les composantes variables de la rémunération. 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.

Autres avantages

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.

Rémunération au titre du mandat d'administrateur

Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur. Ainsi, la Directrice Générale ne perçoit pas de rémunération en tant qu'administrateur ou en tant que membre du Comité de réflexion stratégique.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne peut être attribuée à la Directrice Générale.

À l'issue du mandat

La future Directrice Générale ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies. Elle bénéficie en revanche d'une indemnité de fin de mandat et d'une indemnité de non-concurrence.

Ces engagements font partie des éléments de rémunération qui sont généralement attribués aux mandataires sociaux dirigeants et sont, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, soumis à des modalités de mise en œuvre très strictes. L'indemnité de fin de mandat et l'indemnité de non-concurrence viennent notamment compenser le fait que la Directrice Générale est révocable à tout moment.

Chacun de ces avantages est pris en compte par le Conseil d'administration dans la fixation de la rémunération globale de la Directrice Générale.

Droits au titre de la retraite

La future Directrice Générale ne bénéficiera pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi.

Engagement d'indemnité en cas de départ contraint

Le versement de cette indemnité n'intervient, conformément au code AFEP-MEDEF, qu'en cas de départ contraint des fonctions de Directrice Générale, c'est-à-dire en cas de révocation, ou de démission liée à un changement de stratégie ou de contrôle de la Société. Elle ne sera pas due en cas de non-renouvellement à son échéance du mandat de la Directrice Générale, dont le mandat initial expire à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2030.

⁽¹⁾ En application des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 500 actions au moins pendant la durée de son mandat. Par ailleurs, en application du règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur doit détenir, en son nom propre, au moins 1 000 actions Sanofi dans le délai de deux ans à compter de sa nomination, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Le versement de l'indemnité est par ailleurs exclu, auquel cas l'engagement serait considéré comme résilié, dans les hypothèses suivantes :

- en cas de révocation pour faute grave ou lourde ;
- si elle démissionne pour un motif autre qu'un changement de stratégie ou de contrôle de la Société ;
- si elle change de fonction à l'intérieur de Sanofi ;
- si elle fait valoir ses droits à la retraite.

Le versement de l'indemnité est subordonné à la réalisation d'une condition de performance. Cette dernière est réputée remplie dans l'hypothèse où le taux d'atteinte des objectifs individuels de la rémunération variable a dépassé 90 % de la cible, cette condition étant appréciée sur les deux derniers exercices précédant la fin du mandat.

Le montant de l'indemnité est plafonné à 12 mois de sa dernière rémunération totale sur la base de sa rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date si la condition de performance appréciée est remplie.

Engagement de non-concurrence

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

S'agissant de la Tranche Long Terme de la rémunération en actions de la Directrice Générale, laquelle est subordonnée à une présence effective à la date de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2030, il n'y aura aucune acquisition définitive en cas de cessation de son mandat avant cette date, sauf dans les cas habituels de décès ou d'invalidité.

S'agissant des Tranches Moyen Terme de la rémunération en actions de la Directrice Générale, lesquelles sont subordonnées à une condition de présence de 3 ans, en cas de départ pour une cause autre que la démission ou la révocation pour faute grave ou lourde (cas de caducité totale), le taux d'allocation global est proratisé pour tenir compte de la présence effective de la Directrice Générale dans le Groupe au cours de la période d'acquisition.

Si à un moment quelconque avant la fin de la période d'acquisition des actions de performance, la Directrice Générale rejoint comme salarié ou mandataire social, ou effectue une prestation ou coopère avec une société concurrente de Sanofi, elle perd irrévocablement ses actions de performance indépendamment d'une éventuelle décharge partielle ou totale de son engagement de non-concurrence au titre de son mandat de Directrice Générale qui peut être décidée par le Conseil d'administration.

En cas de départ à la retraite à partir de l'âge légal avant la fin de la période d'acquisition des actions de performance, le taux d'allocation global est proratisé pour tenir compte de la présence effective de la Directrice Générale au cours de la période d'acquisition.

Synthèse des avantages accordés à la Directrice Générale à l'issue du mandat

Le tableau suivant présente de manière synthétique, sur la base des éléments décrits ci-dessus, les avantages auxquels pourrait prétendre la Directrice Générale, en fonction de l'hypothèse de départ envisagée. Cette synthèse ne présume en rien des décisions qui pourraient être prises par le Conseil d'administration le cas échéant.

		Départ volontaire/Révocation pour faute grave ou lourde	Départ contraint	Départ en retraite
Indemnité de départ ^(a)		/	Jusqu'à 12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date de la cessation du mandat + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue ^(d) – Sommes perçues au titre de l'indemnité de non-concurrence	/
Indemnité de non-concurrence ^(b)		12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date du départ + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement au départ	12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date du départ + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement au départ ^(e)	/
Retraite supplémentaire ^(c)		/	/	/
Sort des plans d'actions de performance non encore définitivement acquis	Tranche Long Terme	Caducité totale	Caducité totale	Caducité totale
	Tranches Moyen Terme	Caducité totale	Maintien des droits au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe ^(f)	Maintien des droits au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe ^(f)

(a) Le montant de l'indemnité de départ est diminué de toute somme perçue au titre de l'indemnité compensatrice de l'engagement de non-concurrence, de sorte que le montant cumulé de ces deux indemnités ne puisse en aucun cas excéder un an de rémunération fixe plus variable.

(b) Le Conseil d'administration peut décider de décharger le Directeur Général de l'engagement de non-concurrence, pour tout ou partie de la durée de 12 mois. Dans cette hypothèse, l'indemnité compensatrice ne serait pas due ou serait réduite à due proportion.

(c) A la différence de Paul Hudson, la future Directrice Générale ne bénéficiera pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi.

(d) Sous réserve de remplir la condition de performance appréciée sur les deux exercices précédant la cessation du mandat visée ci-dessus.

(e) Sous réserve du maintien de l'engagement de non-concurrence par le Conseil d'administration, la somme perçue au titre de l'indemnité compensatrice de cet engagement viendrait diminuer la somme perçue au titre de l'indemnité de départ, de sorte que le montant cumulé de ces deux indemnités ne puisse en aucun cas excéder un an de rémunération fixe plus variable.

(f) Dans cette hypothèse le Directeur Général reste soumis aux conditions des plans, y compris les conditions de performance et la condition de non-concurrence.

Politique de restitution (Clawback Policy)

En 2023, le NASDAQ a modifié ses règles de cotation pour inclure la Règle 5608 en application de la règle 10D-1 du *Securities Exchange Act* de 1934, imposant aux sociétés cotées de mettre en place une politique de restitution (*Clawback Policy*).

Le 26 octobre 2023, le Conseil d'administration a adopté une politique de restitution aux termes de laquelle Sanofi devra, dans un délai raisonnable, procéder au recouvrement de la portion de la rémunération variable (en numéraire ou en actions) de la Directrice Générale dépendant, en tout ou partie, de l'atteinte de critères de performance financière qui lui a été versée (selon la définition retenue dans les règles de cotation du NASDAQ) sur la base d'informations financières jugées erronées et qui a nécessité de procéder à un retraitement comptable pour corriger une erreur contenue dans les états financiers précédemment publiés. La politique est applicable aux éléments de rémunération versés à compter du 2 octobre 2023.

La politique de restitution s'applique également aux membres du Comité exécutif et au Directeur de la consolidation (*Chief Accounting Officer* au sens des règles de cotation du NASDAQ).

2.3 Code de gouvernance d'entreprise

Écart dans l'application des recommandations du code AFEP-MEDEF et explications

Le code AFEP-MEDEF requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles.

Les écarts constatés par rapport aux recommandations du code sont les suivants :

Paragraphe du code AFEP-MEDEF	Recommandation du code AFEP-MEDEF	Mise en œuvre par Sanofi
25.4. Indemnité de non-concurrence	En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.	La politique de rémunération de la future Directrice Générale prévoit qu'en cas de départ de la Société, cette dernière s'engage, pendant une durée 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. En contrepartie de cet engagement, elle pourra percevoir 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 sera payable en 12 mensualités. Le Conseil pourra néanmoins décider, au moment du départ de la Directrice Générale de la Société, exclusion faite de toute considération d'âge, de la décharger de cet engagement, pour tout ou partie des 12 mois. Dans cette hypothèse, l'indemnité compensatrice de non-concurrence ne sera pas due pour la période à laquelle la Société renonce. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, n'a pas souhaité amender la politique de rémunération et l'engagement de non-concurrence de la Directrice Générale pour y prévoir que cette indemnité ne pourra être versée au-delà de 65 ans, considérant que cette recommandation n'apparaît pas adaptée à la pratique. Nombre d'anciens mandataires sociaux exécutifs continuent en effet d'exercer des activités professionnelles dans l'industrie pharmaceutique, notamment en qualité de consultant, après la fin de leur mandat.
26.3.3 Rémunérations de long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs • Dispositions spécifiques aux options d'actions et actions de performance	Le conseil doit veiller à procéder à des attributions aux mêmes périodes calendaires, par exemple après la publication des comptes de l'exercice précédent et de préférence chaque année.	La politique de rémunération de la future Directrice Générale prévoit que la rémunération en actions au titre du mandat à venir sera ventilée 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 d'acquisition de 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. 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, 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. Il est rappelé par ailleurs que la condition de présence attachée à la Tranche Long Terme est très stricte : la livraison des actions à la date d'acquisition sera subordonnée à une présence effective à la date de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2030. Tout départ, quel qu'en soit le motif (sauf décès ou invalidité) pendant cette période de 4 ans entraînerait pour la Directrice Générale la perte définitive des actions attribuées au titre de ce plan.

3. *Personne Responsable de l'Amendement*

3.1 *Responsable de l'Amendement*

Olivier Charmeil, Directeur Général

3.2 *Attestation du responsable de l'Amendement*

« J'atteste que les informations contenues dans le présent Amendement sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. »

Paris, le 4 mars 2026

Olivier Charmeil,
Directeur Général

4. Tables de Concordance

Table de concordance du document d'enregistrement universel

Afin de faciliter la lecture du Document d'Enregistrement Universel 2025 complété du présent Amendement y afférent, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier, dans le Document d'Enregistrement Universel 2025 ainsi que dans le présent Amendement, les principales informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 ayant complété les dispositions du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017, tel qu'amendé.

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DU 14 MARS 2019 COMPLÉTANT LE RÈGLEMENT (UE) 2017/1129 DU 14 JUIN 2017	Page(s) du Document d'Enregistrement Universel 2025	Page(s) de l'Amendement
1. Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1. Personnes responsables des informations	496	19
1.2. Déclaration des personnes responsables	496	19
1.3. Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A	N/A
1.4. Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A	N/A
1.5. Déclaration de l'autorité compétente	N/A	N/A
2. Contrôleurs légaux des comptes		
2.1. Noms et adresses	496	N/A
2.2. Changement éventuel	N/A	N/A
3. Facteurs de risque	273-296	N/A
4. Informations concernant l'émetteur		
4.1. Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	480	N/A
4.2. Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	480	N/A
4.3. Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	480	N/A
4.4. Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	480	N/A
5. Aperçu des activités		
5.1. Principales activités		
5.1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	4-19 ; 429-432	N/A
5.1.2. Nouveaux produits ou services importants lancés sur le marché	20-32 ; 306-307	N/A
5.2. Principaux marchés	33-37 ; 314-318	N/A
5.3. Évènements importants	306-307 ; 327	3-5
5.4. Stratégie et objectifs	42-45	N/A
5.5. Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	28-32 ; 275-278	N/A
5.6. Déclaration sur la position concurrentielle	34 ; 42-45	N/A
5.7. Investissements		
5.7.1. Investissements importants réalisés	42-45 ; 306-307 41-43 ; 324-325 du document d'enregistrement universel 2024 83-86 ; 120-121 ; 126-129 du document d'enregistrement universel 2023	N/A
5.7.2. Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes et méthodes de financement	42-45	N/A
5.7.3. Coentreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	361-363 ; 364-367	N/A
5.7.4. Questions environnementales	N/A	N/A
6. Structure organisationnelle		
6.1. Description sommaire du Groupe	2 ; 38	N/A
6.2. Liste des filiales importantes	39 ; 435-437	N/A
7. Examen de la situation financière et du résultat		
7.1. Situation financière		
7.1.1. Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	306-327 324 - 354 du document d'enregistrement universel 2024 266 - 286 du document d'enregistrement universel 2023	N/A
7.1.2. Prévisions de développement futur et activité en matière de recherche et de développement	20-28 ; 33-34 ; 42-45	N/A
7.2. Résultat d'exploitation		
7.2.1. Facteurs importants, évènements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	306-307	N/A
7.2.2. Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	314-318	N/A

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DU 14 MARS 2019 COMPLÉTANT LE RÈGLEMENT (UE) 2017/1129 DU 14 JUIN 2017	Page(s) du Document d'Enregistrement Universel 2025	Page(s) de l'Amendement
8. Trésorerie et capitaux		
8.1. Informations sur les capitaux de l'émetteur	338-339 ; 385-390 ; 460-461	N/A
8.2. Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	322-323 ; 340-341 ; 447	N/A
8.3. Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	322-323 ; 390-397 ; 465-467	N/A
8.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	292 - 296 ; 385-387	N/A
8.5. Informations concernant les sources de financement attendues	40	N/A
9. Environnement réglementaire	34-35	
10. Information sur les tendances		
10.1. Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente et changement significatif de performance financière du Groupe, survenus depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date d'enregistrement du document d'enregistrement universel	306-307	N/A
10.2. Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	35-37 ; 42-45 ; 306 ; 327-329	N/A
11. Prévisions ou estimations du bénéfice		
11.1. Prévisions ou estimations de bénéfice publiées	328-329	N/A
11.2. Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévision	328-329	N/A
11.3. Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	343	N/A
12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale		
12.1. Informations concernant le Conseil d'administration et Direction générale	61-78	3
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la Direction générale	78	N/A
13. Rémunération et avantages		
13.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	107-117	N/A
13.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	107-117	N/A
14. Fonctionnement des organes d'administration, de direction et Direction générale		
14.1. Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	56-57 ; 61-77	3
14.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de l'émetteur	78	N/A
14.3. Informations sur les comités du Conseil	83-87	N/A
14.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	53-54	18
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	52 ; 56-57 ; 88-92	N/A
15. Salariés		
15.1. Nombre de salariés	190-191 ; 424	N/A
15.2. Participations et stock-options	61-77 ; 122 ; 482	N/A
15.3. Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	125	N/A
16. Principaux actionnaires		
16.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du document d'enregistrement universel	483	N/A
16.2. Existence de droits de vote différents	483	N/A
16.3. Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	N/A	N/A
16.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	N/A	N/A
17. Transactions avec des parties liées	40 ; 93-94 ; 378-379 ; 427-428 ; 39 ; 91 ; 406-407 ; 454 du document d'enregistrement universel 2024 ; 39 ; 88 ; 338-339 ; 386 du document d'enregistrement universel 2023	N/A

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DU 14 MARS 2019 COMPLÉTANT LE RÈGLEMENT (UE) 2017/1129 DU 14 JUIN 2017	Page(s) du Document d'Enregistrement Universel 2025	Page(s) de l'Amendement
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1. Informations financières historiques		
18.1.1. Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et le rapport d'audit	305 323 du document d'enregistrement universel 2024 265 du document d'enregistrement universel 2023	N/A
18.1.2. Changement de date de référence comptable	N/A	N/A
18.1.3. Normes comptables	342-343	N/A
18.1.4. Changement de référentiel comptable	342-343	N/A
18.1.5. Informations financières en normes comptables françaises	444-477	N/A
18.1.6. États financiers consolidés	333-436	N/A
18.1.7. Date des dernières informations financières	342	N/A
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
18.3. Audit des informations financières annuelles historiques	N/A	N/A
18.4. Informations financières pro forma	N/A	N/A
18.5. Politique de distribution de dividendes	N/A	N/A
18.5.1. Description de la politique de distribution de dividendes et de toute restriction applicable	N/A	N/A
18.5.2. Montant du dividende par action	485	N/A
18.6. Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	302-303 ; 417-423	N/A
18.7. Changement significatif de la situation financière	306-307 ; 327	N/A
19. Informations supplémentaires		
19.1. Capital social	481	N/A
19.1.1. Capital social souscrit	481	N/A
19.1.2. Titres non représentatifs du capital	460	N/A
19.1.3. Actions détenues par l'émetteur	483 ; 487	N/A
19.1.4. Informations sur les valeurs mobilières	N/A	N/A
19.1.5. Conditions d'acquisition	N/A	N/A
19.1.6. Informations sur le capital de tout membre de groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options	N/A	N/A
19.1.7. Historique du capital social	385 ; 481-485	N/A
19.2. Actes constitutifs et statuts		N/A
19.2.1. Objet social	480	N/A
19.2.2. Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	N/A	N/A
19.2.3. Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A	N/A
20. Contrats importants	46	N/A
21. Documents disponibles	491-493	N/A

Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture du Document d'Enregistrement Universel 2025 complété du présent Amendement y afférent, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier, dans le Document d'Enregistrement Universel 2025 tous les éléments du rapport de gestion requis par les dispositions légales

RUBRIQUES	Textes de référence	Page(s) du Document d'Enregistrement Universel 2025	Page(s) de l'Amendement
Situation et activité du Groupe			N/A
Activité et évolution des affaires du Groupe	L. 232-1, II, 1°, L. 233-6, L. 233-26	4-34; 42-47	N/A
Indicateurs clefs de performance de nature financière	L. 232-1, II, 4°	306-312	N/A
Événements récents et importants survenus après la clôture de l'exercice	L. 232-1, II, 1°, L. 233-26	47 ; 327	N/A
Identité des principaux actionnaires et détenteurs de droits de vote	L. 233-13	483-484 ; 490	N/A
Succursales existantes	L. 232-1, II, 3°	N/A	N/A
Prises de participation significatives	L. 233-6, al. 1	39	N/A
Aliénations de participations croisées	L. 233-29, L. 233-30, R. 233-19	N/A	N/A
Évolution prévisible de la situation du Groupe et perspectives	L. 232-1, II, L. 233-26	42-47 ; 328-329	N/A
Recherche et développement	L. 232-1, II, 2°, L. 233-26	20-28	N/A
Tableau des résultats sur les cinq derniers exercices	R. 225-102	477	N/A
Délais de paiement des fournisseurs	L. 441-14, D. 441-6	326-627	N/A
Prêts inter-entreprises et déclaration des Commissaires aux comptes	L. 511-6, R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	N/A	N/A
Incidences des activités sur la lutte contre l'évasion fiscale	L. 22-10-35, 1°	184	N/A
Informations sur les actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées	L. 22-10-35, 2°	Au titre de 2025, 9 salarié(e)s réservistes ont posé 41 jours d'absence. Par ailleurs, les collaborateurs (rices) de Sanofi sont informés via une communication en ligne sur cette faculté de bénéficier de jours d'absences en qualité de réserviste de l'armée.	N/A
Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	L. 22-10-35, 3°	Sanofi applique les dispositions légales prévues à l'article L. 2123-1 et s. du Code Général des collectivités territoriales. De plus, Sanofi met à disposition ses locaux pour le tournage de l'émission Masterclass diffusée sur la chaîne Public Sénat.	N/A
Informations sur les ressources incorporelles essentielles	L. 232-1, II, 7°	28-32	N/A
Contrôle interne et gestion des risques			N/A
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	L. 232-1, II, 5°	274-296	N/A
Objectifs et politique de couverture (incluant l'utilisation d'instruments financiers)	L. 232-1, II, 6°	292-296 ; 349-354 ; 409-413	N/A
Dispositif anticorruption	Loi du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	233-236 ; 275	N/A
Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective	L. 225-102-4	269-271	N/A
Informations en matière de durabilité	L. 22-10-36, L. 232-6-3, L. 233-28-4	127-271	N/A

Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Afin de faciliter la lecture du Document d'Enregistrement Universel 2025 complété du présent Amendement y afférent, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier, dans le Document d'Enregistrement Universel 2025 ainsi que dans le présent Amendement tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise requis par les dispositions légales et réglementaires. Sauf indication contraire, les textes de référence sont issus du Code de commerce.

RUBRIQUES	Textes de référence	Page(s) du Document d'Enregistrement Universel 2025	Page(s) de l'Amendement
Informations sur les rémunérations			
Politique de rémunération des mandataires sociaux	L. 22-10-8, I, al. 2, R. 22-10-14	95-106	6-17
Rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	L. 22-10-9, I, 1°, R. 22-10-15	106-117	N/A
Proportion relative de la rémunération fixe et variable pour chaque mandataire social	L. 22-10-9, I, 2°	108	N/A
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	L. 22-10-9, I, 3°	106	N/A
Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	L. 22-10-9, I, 4°	99-106	N/A
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	L. 22-10-9, I, 5°	N/A	N/A
Ratio d'équité	L. 22-10-9, I, 6°	120	N/A
Évolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des salariés de la Société	L. 22-10-9, I, 7°	120-122	N/A
Prise en compte du vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au L. 22-10-34, I. du Code de commerce	L. 22-10-9, I, 9°	N/A	N/A
Explication de la manière dont la rémunération respecte la politique de rémunération	L. 22-10-9, I, 8°	106	N/A
Écarts par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	L. 22-10-9, I, 10°	N/A	N/A
Application du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce	L. 22-10-9, I, 11°	N/A	N/A
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	L. 225-185, L. 22-10-57	122	N/A
Attribution et conservation d'actions gratuites par les mandataires sociaux	L. 225-197-1, L. 22-10-59	95 ; 107-109	N/A
Informations sur la gouvernance			
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par les mandataires sociaux au cours de l'exercice	L. 225-37-4, 1°	61-77	N/A
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale de la Société	L. 225-37-4, 2°	78	N/A
Tableau récapitulatif des autorisations d'augmentation du capital en cours de validité	L. 225-37-4, 3°	482	N/A
Modalités d'exercice de la Direction générale	L. 225-37-4, 4°	53	N/A
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	L. 22-10-10, 1°	79-88	3 ; 6
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	L. 22-10-10, 2°	56	N/A
Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	L. 22-10-10, 3°	51	N/A
Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « <i>comply or explain</i> »	L. 22-10-10, 4°	53-54	18
Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale	L. 22-10-10, 5°	489-490	N/A
Procédure d'évaluation des conventions courantes et mise en œuvre	L. 22-10-10, 6°	93	N/A
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place pour élaborer et traiter l'information comptable et financière	L. 22-10-10, 7°	297-299	N/A
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	L. 22-10-11	489	N/A
Actionnariat et capital			
Structure, évolution du capital de la Société et franchissements de seuils	L. 233-13, L. 22-10-11	481	N/A
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	L. 225-211, R. 225-160	487-489	N/A
État de la participation des salariés au dernier jour de l'exercice	L. 225-102, al. 1	485	N/A
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital	R. 228-90, R. 228-91	N/A	N/A
Opérations des dirigeants mandataires sociaux et des personnes liées	L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	485	N/A
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	243 bis du Code général des impôts	486	N/A



Crédits photos : Couverture : Shuang Yang, R&D China ©Jacques Ballard/satellitemylove

Conception & réalisation  Labrador Transparency +33 (0)1 53 06 30 80

sanofi

www.sanofi.com
46 Avenue de la Grande Armée
75017 Paris