



## **REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

*Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, Sanofi publie ci-après les éléments de rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux arrêtés par le Conseil d'administration du 22 février 2023, sur proposition du Comité des rémunérations.*

### **I – Rémunération de Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration**

#### **A. Au titre de 2022**

Pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration du 22 février 2022 avait décidé de maintenir la rémunération annuelle fixe de Serge Weinberg à 800 000 euros.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 3 mai 2022, il n'a pas perçu de rémunération variable, ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance. Il n'a pas non plus perçu de rémunération au titre de son mandat d'administrateur. Les avantages en nature dont il a bénéficié correspondent pour l'essentiel à une voiture de fonction avec chauffeur. Serge Weinberg ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi.

#### **B. Au titre de 2023**

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 22 février 2023, a décidé de maintenir le montant de la rémunération fixe annuelle de Serge Weinberg à 800 000 euros.

Serge Weinberg ne reçoit pas de rémunération variable, et ne reçoit ni options de souscription ou d'achat d'actions, ni actions de performance. Il ne reçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, ni de rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

## II – Rémunération de Paul Hudson, Directeur Général

### A. Au titre de 2022

#### Rémunération fixe et variable annuelle

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 3 mai 2022, la rémunération annuelle de Paul Hudson pour 2022 se composait d'une rémunération fixe annuelle brute de 1 400 000 euros et d'une rémunération variable 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. Ces objectifs étaient pour 50 % assis sur des indicateurs financiers et 50 % sur des objectifs spécifiques individuels (voir tableau ci-dessous).

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 22 février 2023 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère et a fixé la rémunération variable de Paul Hudson pour 2022 à 2 337 300 euros, soit 166,95 % de sa rémunération fixe. Le versement de la rémunération variable 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.

Les constatations sont récapitulées dans le tableau qui suit :

Critères	Nature	Pondération	Cible/Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
<b>Objectifs Financiers</b>						
Croissance des ventes	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	114,25 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	17,14 %
Résultat net des activités <sup>(a)</sup>	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	132,49 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	19,87 %
Free cash flow	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	118,49 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	17,77 %
Marge opérationnelle des activités	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	102,00 %	Cible confidentielle Performance égale au budget	15,30 %
Croissance des nouveaux actifs clés	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	108,98 %	Dupixent® et vaccins au dessus du budget, Chine en dessous du budget	16,35 %

Critères	Nature	Pondération	Cible/Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
<b>Objectifs Individuels</b>						
					<p>Médecine de spécialités :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ventes Dupixent® : performance supérieure à l'objectif (quantitatif)</li> <li>● Leadership sur le marché atteint aux États-Unis pour Dupixent®</li> <li>● En ligne avec l'objectif de sensibilisation préalable au lancement de tolébrutinib</li> <li>● Fort engagement externe avec les principales parties prenantes, y compris les <i>Key Opinion Leaders</i> (KOL)</li> </ul> <hr/> <p>Vaccins :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Achèvement des activités critiques pour la création du Centre d'Excellence mRNA et avancée dans la technologie et le portefeuille mRNA + nanoparticules lipidiques (LNP) dans les vaccins et la médecine de spécialités</li> <li>● Achèvement de l'intégration de Translate Bio avec un haut taux de rétention des employés</li> <li>● Pré-lancement de Beyfortus® (Nirsevimab) en bonne voie avec des étapes réglementaires et commerciales clés atteintes</li> </ul> <hr/> <p>Médecine générale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conduite de la croissance des produits stratégiques presque au budget (quantitatif)</li> <li>● Lancement réussi de Rezurock® aux États-Unis</li> <li>● <i>New Business Model</i> mis en œuvre en Europe, en Eurasie, en Afrique et en Indonésie en 2022</li> <li>● Simplification du portefeuille, 122 familles de produits en fin d'année, au delà de l'objectif 2022</li> </ul> <hr/> <p>CHC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Accélération du digital, vente e-commerce en dessous du budget (quantitatif)</li> <li>● Carve-in : Déploiement du CHC autonome avec une perturbation minimale des activités (quantitatif)</li> <li>● Ajustement de timing pour la mise en OTC de Cialis® et Tamiflu® suite aux échanges avec la FDA</li> </ul> <hr/> <p>Affaires industrielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Transformation exécutée conformément au plan</li> <li>● Croissance de Dupixent® en 2022 rendue possible par une croissance de la production (quantitatif)</li> <li>● Lancements globaux : Enjaymo® approuvé et lancé avec succès, Olipudase approuvé et lancé avec succès, croissance de Rezurock®, ALTUVIIIO™ (Efanesoctocog alpha) : soumission aux États-Unis finalisée et en bonne voie de lancement</li> <li>● Accélération de la performance grâce au Digital : 4 sites pilotes lancés avec succès pour le Sanofi Manufacturing System (SMS 2.0)</li> </ul> <hr/> <p>Digital :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contribution au Résultat Opérationnel des Activités supérieure à l'objectif budgétaire grâce à la création de valeur (quantitatif)</li> <li>● Accroissement de l'engagement des prestataires de soins de santé grâce au numérique : objectif atteint sur tous les marchés où des solutions numériques ont été déployées</li> <li>● Achèvement de toutes les fondations majeures du numérique, des données et de la technologie (gouvernance d'entreprise harmonisée / source unique de vérité)</li> <li>● Déploiements commerciaux légèrement en avance sur le planning</li> </ul>	
Transformation de l'activité	Quantitatif/ Qualitatif	15,0%	22,5% / 37,5%	100,50%		22,61 %

Critères	Nature	Pondération	Cible/Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
People & Culture	Quantitatif/ Qualitatif	7,5%	11,25% / 18,75%	98,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Augmentation du nombre de femmes recrutées au sein des fonctions du niveau Grade 5 et supérieur légèrement en-dessous de l'objectif (quantitatif)</li> <li>● Forte progression dans l'intégration de la culture Play to Win (augmentation du score d'engagement) (quantitatif)</li> <li>● Grands progrès dans le renforcement du pipeline de succession pour les Key Value Driving Roles.</li> <li>● Nouvelle proposition de valeur pour les employés élaborée et lancée conformément à l'initiative globale de changement d'identité au premier trimestre</li> <li>● Accélération de la simplification des processus (au-delà de l'objectif initial)</li> </ul>	11,03%
RSE	Quantitatif/ Qualitatif	15,0%	22,5% / 37,5%	110,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 3,8% au-delà de la cible (Scopes 1&amp;2) (quantitatif)</li> <li>● Lancement de l'initiative <i>Leaders to citizens</i> avec la réalisation d'une formation eLearning à destination des <i>Senior Leaders</i> (quantitatif)</li> <li>● Lancement réussi de la Global Health Unit (GHU) en juillet 2022 : lancement de la marque Impact à but non lucratif pour 30 médicaments destinés aux pays à faibles revenus, premier investissement réalisé en décembre 2022</li> <li>● 185K patients atteints de maladies non-transmissibles (MNT) touchés, au-delà de la cible (quantitatif)</li> </ul>	24,75 %
	Renforcement et extension de la feuille de route RSE				<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lancement réussi de l'ambition, de la vocation et de l'identité visuelle de Sanofi (adoption d'une ambition d'entreprise unique et d'une vocation fédératrice pour les 4 GBU, adoption d'une marque unique intégrant Genzyme et Pasteur sous One Sanofi)</li> </ul>	
	Image, Réputation et Conformité				<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboration du nouveau Code de Conduite</li> </ul>	
	Conformité / Ethique & Intégrité des affaires					
Portefeuille de développement	Quantitatif	12,5%	18,75% / 31,25%	118,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La R&amp;D (Pharma et Vaccins) a dépassé les indicateurs clés de performance (KPI) axés sur l'exécution: 22 entrées en M1, 12 candidats au développement M2, 9 actifs entrés en essai clinique (FIH), 6 études Ph III initiées, 7 soumissions réalisées</li> <li>● 14 approbations (contre 11 en 2021), parmi lesquels 2 nouvelles entités chimiques (pharma) et 3 vaccins</li> <li>● Progression de la productivité R&amp;D</li> <li>● Renforcement du portefeuille grâce au <i>business development</i> ou aux acquisitions : signature de 16 partenariats en pharma et 6 partenariats en vaccins, acquisition et intégration complète d'Amunix (pharma) et Origimm Bio (vaccins)</li> <li>● Modernisation de nos solutions de gestion de portefeuille pour les projections et simulations de portefeuille à long terme afin de soutenir les décisions stratégiques et la planification de la main-d'oeuvre</li> </ul>	22,13 %
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>	<b>150% / 250%</b>	<b>111,30%</b>		<b>166,95 %</b>

(a) Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section « 3.1.3. Informations sectorielles et résultat net des activités » du Document d'Enregistrement Universel de 2022

## *Rémunération en actions*

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'administration du 3 mai 2022, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer, au titre de 2022, 82 500 actions de performance à Paul Hudson. La valorisation de ces attributions au 3 mai 2022, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 6 967 950 euros.

Afin d'aligner la rémunération en actions sur la performance moyen-terme, la mesure de la performance s'effectue sur une période de trois exercices, 2022-2024.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, l'intégralité de ces attributions est soumise à la fois à des critères internes basés sur le résultat net des activités et sur le flux de trésorerie disponible (le *Free Cash Flow*, FCF), et à un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à un panel composé des douze principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Les principales caractéristiques du plan figurent en pages 65 et suivantes du document d'enregistrement universel 2022.

### *« Phantom Stock Units »*

Paul Hudson ayant renoncé, en quittant son précédent employeur, à la totalité des éléments de rémunération en actions non encore définitivement acquis, s'est vu attribuer à son arrivée un plan d'incitation à moyen terme au titre duquel il pouvait se voir verser, sous condition de présence et de performance, une prime en espèces. Ce plan, qui venait compenser environ 50 % des attributions auxquelles Paul Hudson avait renoncé, prévoyait l'attribution d'unités de performance (ci-après les « Unités de performance »), dont l'acquisition définitive était soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance, constatées pour moitié, soit pour 25 000 Unités de performance, au 30 mars 2021 (ci-après la « Première tranche »), et pour l'autre moitié, soit pour 25 000 Unités de performance, au 31 mars 2022 (ci-après la « Seconde tranche »). Paul Hudson s'est vu attribuer, au titre de ce plan, 25 000 Unités de performance au titre de la Première tranche et 21 775 Unités de performance au titre de la Seconde tranche. Les primes correspondantes à la Première tranche ont été versées en 2021. Celles correspondantes à la Seconde tranche ont été versées en 2022 à la suite de l'approbation des éléments de rémunération de Paul Hudson par l'assemblée générale des actionnaires du 3 mai 2022. Le montant de la prime correspondant à la Seconde tranche s'est élevé à 2 013 534 euros. Les principales conditions du plan, incluant les conditions de performance applicables aux Unités de performance sont décrites en page 56 du document d'enregistrement universel 2021.

## *Droits conditionnels au titre de l'engagement de retraite*

Paul Hudson bénéficie du régime de retraite supplémentaire additif à cotisations définies mis en place au sein du Groupe le 1<sup>er</sup> 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 annuelles).

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 2022. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 22 février 2023, a vérifié le respect de cette condition de performance en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération de Paul Hudson pour l'exercice 2022 est de 111,30 %, soit 166,95 % de sa rémunération fixe.

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 2022 s'élève à 467 162,50 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 2022 a été arrêté par le Conseil d'administration du 22 février 2023 et s'élève à 467 162,50 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.

## Avantages en nature

Les avantages en nature perçus par Paul Hudson en 2022, qui s'élèvent à 13 497 euros, correspondent à une voiture de fonction avec chauffeur.

## Prestations sociales et assurances

Paul Hudson bénéficie du même système d'assurances complémentaires maladie et décès, ainsi que du même régime de prévoyance et de frais de soins de santé que les collaborateurs de Sanofi en France, régimes auxquels il est assujéti et cotise. Il bénéficie par ailleurs d'une assurance chômage privée.

### B. Au titre de 2023

## Rémunération annuelle fixe et variable

Conformément à la politique de rémunération pour le Directeur Général, le montant de la rémunération annuelle fixe de Paul Hudson pour 2023 s'élève à 1 400 000 euros brut.

La part variable sera 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. Ces objectifs sont pour 50 % assis sur des indicateurs financiers (croissance des ventes, résultat net des activités, free cash flow, marge opérationnelle des activités, et croissance des nouveaux actifs, comptant chacun pour 10 %) et pour 50 % assis sur des objectifs spécifiques individuels. Ces objectifs individuels comprennent :

- Transformation de l'activité (15 %)
- (CHC, Vaccins, Médecine Générale, Manufacturing & Supply, Digital & Systèmes d'information, Médecine de Spécialités) ; People & Culture (7,5 %) (Diversité, Culture d'entreprise, Vivier de succession, Simplification) ;
- Portefeuille de développement (12,5 %) (M1 (Lead selection), M2 (Candidate selection), First in Human, Études pivot, Soumissions, Approbations) ; et
- RSE (15 %)
  - o Renforcement et avancée du programme RSE : Émissions de CO2, Plan d'accès global Développement de la Sanofi Global Health Unit (GHU),
  - o Image & Réputation : poursuite du développement de la nouvelle identité visuelle,
  - o Conformité / Ethique & Intégrité des affaires : lancement du nouveau code de conduite.

## Rémunération en actions

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 22 février 2023 envisage d'attribuer 82 500 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2023. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de cette attribution sera soumise à des critères à la fois internes (critères basés sur le résultat net des activités et sur le flux de trésorerie disponible (*Free Cash Flow* ou FCF) et critères RSE) et externe (critère basé sur l'amélioration du *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à celui d'un panel composé des douze principaux Groupes pharmaceutiques mondiaux, à savoir : Amgen, AstraZeneca plc, Bayer AG, 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.

À compter des attributions 2023, le plan applicable au Directeur Général comprend les critères extra-financiers suivants, pesant pour 10 %, tous deux quantitatifs :

1. Accès aux soins : Fournir des médicaments essentiels pour le traitement de maladies non transmissibles à travers Sanofi Global Health
2. Une planète saine : Réduction des émissions carbone sur les scopes 1&2 (réduction des émissions vs 2019).

Suite à l'introduction des critères RSE, le poids du critère basé sur le résultat net des activités est de 45 %, celui du critère basé sur le flux de trésorerie disponible est de 25 %, celui basé sur l'amélioration du TSR est de 10 % (inchangé).

La Société mettra à la disposition de ses actionnaires le détail des conditions du plan d'attribution d'actions de performance à attribuer en avril 2023 sur la page gouvernance de son site Internet ([www.sanofi.com](http://www.sanofi.com)) en amont de l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023.

### *Prestations sociales et assurances*

Paul Hudson bénéficie du même système d'assurances complémentaires maladie et décès, ainsi que du même régime de prévoyance et de frais de soins de santé que les collaborateurs de Sanofi en France, régimes auxquels il est assujéti et cotise. Il bénéficie par ailleurs d'une assurance chômage privée.

\* \* \*

**Pour de plus amples informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, il convient de se référer au document d'enregistrement universel 2022 enregistré auprès de l'AMF et consultable sur le site [www.sanofi.com](http://www.sanofi.com).**

\* \* \*