



## **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 2024, sur proposition du Comité des rémunérations.*

### **I – Rémunération de Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> janvier au 25 mai 2023**

Serge Weinberg a exercé les fonctions de Président du Conseil d'administration du 17 mai 2010 au 25 mai 2023.

Le Conseil d'administration du 22 février 2023 avait décidé de maintenir la rémunération annuelle fixe de Serge Weinberg à 800 000 euros brut. Pour l'exercice 2023, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 25 mai 2023, la rémunération de Serge Weinberg s'est élevée à 324 964 euros brut.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023, 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 bénéficiait pas du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi.

### **II – Rémunération de Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration à compter du 25 mai 2023**

#### **A. Au titre de 2023**

Frédéric Oudéa a été nommé en qualité de Président du Conseil d'administration le 25 mai 2023.

Le Conseil d'administration du 22 février 2023 avait décidé d'arrêter la rémunération annuelle fixe de Frédéric Oudéa à 880 000 euros brut. Pour l'exercice 2023, sur la période du 25 mai au 31 décembre 2023, la rémunération de Frédéric Oudéa s'est élevée à 528 505 euros brut.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2023, 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. Frédéric Oudéa ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi.

#### **B. Au titre de 2024**

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 22 février 2024, a décidé de maintenir le montant de la rémunération fixe annuelle de Frédéric Oudéa à 880 000 euros brut.

Frédéric Oudéa 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.

### III – Rémunération de Paul Hudson, Directeur Général

#### A. Au titre de 2023

##### Rémunération fixe et variable annuelle

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023, la rémunération annuelle de Paul Hudson pour 2023 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 2024 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 2023 à 2 379 300 euros brut, soit 169,9 % 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%	112,90 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	16,93 %
Résultat net des activités (a)	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	112,43 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	16,86 %
Free cash flow	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	105,61 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	15,84 %
Marge opérationnelle des activités	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	104 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	15,60 %
Croissance des nouveaux actifs clés	Quantitatif	10,00 %	15% / 25%	157,79 %	DUPIXENT® et vaccins performance nettement au- dessus du budget	23,66 %

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>						
Transformation de l'activité	Quantitatif / Qualitatif	15,0%	22,5% / 37,5%	101,83%	Vaccins : <ul style="list-style-type: none"> <li>● mRNA : En bonne voie pour l'introduction chez un premier sujet sous forme de nano-particule lipidique</li> <li>● R&amp;D : 2 POCC réussis, 2 objectifs "First-in-Human" atteints sur un objectif de 3</li> <li>● Nirsevimab : Licence américaine pour BEYFORTUS accordée dans les délais et soumission du dossier au Japon achevée dans les délais. Obtention d'une recommandation positive unanime de l'ACIP et inclusion par le programme <i>Vaccines for Children</i> en août 2023</li> </ul>	22,91%
					Médecine Générale : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Accélération de la croissance des produits stratégiques presque équivalente au budget, impactée par l'érosion des prix</li> <li>● Poursuite de la simplification du portefeuille, en dépassant les objectifs de désinvestissement et de réduction des familles de produits fixés pour 2023</li> <li>● Lancement de SOLIQUA et accélération de TOUJEO en Chine</li> </ul>	
					Médecine de spécialités : <ul style="list-style-type: none"> <li>● DUPIXENT : performance de ventes supérieure à l'objectif</li> <li>● Lancement d'ATLTUVIIIIO aux Etats-Unis : ventes supérieures au consensus</li> <li>● Données sur l'amlitelimab présentées au congrès 2023 de l'Académie européenne de dermatologie et de vénéréologie (EADV)</li> </ul>	
					CHC : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Accélération du digital et vente e-commerce</li> <li>● Finalisation du champ d'application du Carve-out</li> <li>● Progrès réalisés vers le passage en OTC de CIALIS et TAMIFLU</li> </ul>	
					Manufacturing and Supply : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Accélération significative en 2023 pour la Transformation M&amp;S, avec des résultats de performance clés améliorés dans les domaines de la sécurité, de la qualité, de l'approvisionnement et des coûts, ainsi qu'une amélioration de la performance industrielle par rapport à 2022</li> <li>● Excellente performance du niveau de service pour la Médecine de spécialités</li> </ul>	
					Digital : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contribution au Résultat Opérationnel des Activités supérieure à l'objectif grâce à la création de valeur</li> <li>● Accélération de la transformation commerciale avec une approche Digital-first, AI-first auprès des prestataires de soins de santé et des représentants commerciaux : en ligne avec les objectifs, ajustements effectués pour inclure les produits prioritaires dans le lancement aux États-Unis</li> <li>● Programme de développement de l'état d'esprit numérique et axé sur les données pour les cadres supérieurs : a dépassé l'objectif, 93 % de cette population ayant suivi le programme d'ici février 2024</li> </ul>	

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%	105%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réduction du taux de départ volontaire des femmes occupant des postes à responsabilité</li> <li>● Progrès dans le renforcement du pipeline de succession pour les <i>Key Value Driving Roles</i></li> <li>● Progression dans l'intégration de la culture <i>Play to Win</i> (augmentation du score d'engagement)</li> <li>● Plans de développement individuels en place pour les hauts potentiels : dépasse l'objectif</li> <li>● Réalisation des projets de simplification au-delà de l'objectif initial</li> </ul>	11,81%	
RSE	Renforcement et extension de la feuille de route RSE (7,5 %)				<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de -12 % (Scopes 1&amp;2) par rapport à l'année précédente</li> <li>● Élaboration de plans d'accès mondiaux pour les vaccins, la Médecine de Spécialités et la médecine générale</li> <li>● 5 pays inscrits au programme <i>A Million Conversations</i></li> <li>● 260 000 patients atteints de maladies non-transmissibles (MNT) pris en charge par les traitements du fond à impact <i>Global Health Unit</i> (GHU), en avance sur l'objectif</li> <li>● Plusieurs investissements réalisés dans le cadre de la GHU</li> </ul>		
	Image, Réputation et Conformité (7,5)	Quantitatif/ Qualitatif	15,0%	22,5% / 37,5%	105%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Création et développement d'une forte image de marque de l'entreprise, mise en place d'une solide gouvernance de la marque, établissement de liens étroits entre les Sanofiens et la marque, l'objectif et l'ambition dans les 18 mois qui ont suivi le lancement</li> <li>● Partenariat avec les Jeux Olympiques de 2024</li> </ul>	23,63 %
	Conformité / Ethique & Intégrité des affaires				<ul style="list-style-type: none"> <li>● Code de conduite entièrement numérique et modernisé, avec formation à l'appui, déployé auprès de tous les employés</li> <li>● Déploiement d'un cadre unifié de prise de décision réfléchi de Sanofi pour tous les employés, avec expérimentation pratique et mesure des progrès</li> </ul>		
Portefeuille de développement	Quantitatif	12,5%	18,75% / 31,25%	120,82 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La R&amp;D a dépassé les indicateurs clés de performance (KPI) axés sur l'exécution : 15 entrées en M1, 15 candidats en développement M2, 9 actifs sont entrés en essai clinique (FIH), 12 demandes d'autorisation (y compris 3 demandes accélérées), 4 études de Ph 3 lancées</li> <li>● Total de 11 approbations (dont 2 autorisations accélérées pour DUPIXENT dans l'asthme et la prurigo nodulaire en Chine) vs 14 en 2022 et une nouvelle entité moléculaire (NEM) (ALTUVIIIIO dans l'hémophilie)</li> <li>● Renforcement du portefeuille grâce au <i>business development</i> ou aux acquisitions : signature de 16 partenariats en pharma et 4 partenariats en vaccins. Acquisition et intégration complète de Provention Bio (pharma)</li> <li>● R&amp;D et PLai.gra ont réalisé des progrès significatifs dans la mise en place d'une intelligence décisionnelle basée sur l'IA</li> </ul>	22,65 %	
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>	<b>150% / 250%</b>	<b>113,30%</b>		<b>169,89%</b>	

(a) Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section « 5.3. Informations sectorielles et résultat net des activités » du Document d'Enregistrement Universel de 2023

## Rémunération en actions

### Actions de performance attribuées à Paul Hudson devenues disponibles en 2023

Paul Hudson s'était vu attribuer 75 000 actions de performance par le Conseil d'administration du 28 avril 2020. Le Conseil d'administration du 22 février 2023, ayant constaté le niveau de réalisation des conditions de performance applicables à ce plan (86,94%), Paul Hudson s'est vu attribuer définitivement 65 205 actions le 2 mai 2023.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, Paul Hudson a l'obligation de conserver, jusqu'à la cessation de ses fonctions, un nombre d'actions correspondant à 50% du gain

d'acquisition calculé à la date d'acquisition définitive des actions (après impôts et contributions y afférentes au taux marginal maximum applicable, calculé sur la base d'une cession des actions le même jour (soit au 2 mai 2023 date de livraison des actions). En application de cette règle, Paul Hudson devra conserver 10 589 actions au titre du plan du 28 avril 2020.

### Actions de performance attribuées à Paul Hudson en 2023

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'administration du 25 mai 2023, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer, au titre de 2023, 82 500 actions de performance à Paul Hudson. La valorisation de ces attributions au 25 mai 2023, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 6 779 025 euros, soit 4,84 fois sa rémunération fixe.

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, 2023-2025.

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 104 et suivantes du document d'enregistrement universel 2023.

### *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 2023. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 22 février 2024, 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 2023 est de 2 379 300 %, soit 169,9 % 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 2023 s'élève à 472 412,50 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 2023 a été arrêté par le Conseil d'administration du 22 février 2024 et s'élève à 472 412,50 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 2023, 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 2024

### *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 2024 s'élève à 1 400 000 euros brut.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, et pour tenir compte des pratiques de marché observées et des remarques des investisseurs qui souhaitaient voir renforcer la part des objectifs financiers, le Conseil d'administration a décidé de revoir la structure de la rémunération variable annuelle. Ainsi, à compter de 2024, les objectifs sont assis pour 60 % (contre 50 % précédemment) sur des indicateurs financiers (croissance des ventes, *free cash flow* (FCF) et bénéfice net par action (BNPA) des activités), chacun comptant pour 20 %.

Ces objectifs individuels comprennent :

- Transformation de l'activité (15 %)  
(Priorisation des investissements R&D, Centralisation, centres d'expertise, amélioration de la structure de coûts, Portefeuille d'actifs, Transformation digitale) ;
- Portefeuille de développement (12,5 %)  
M1 (*Lead selection*), M2 (*Candidate selection*), *First in Human*, Études pivot, Soumissions, Approbations) ; et
- RSE (10 %)  
*People & Culture*, Environnement, Gouvernance (renforcement du dialogue stratégique avec le Conseil d'administration et fonctionnement du nouveau Comité exécutif)

### *Rémunération en actions*

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 22 février 2024 envisage d'attribuer 82 500 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2024. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de cette attribution sera soumise à des objectifs de performance assis sur des critères à la fois internes (critères basés sur le bénéfice net par action (BNPA), le *Free Cash Flow* (FCF), le portefeuille R&D et la RSE) et externe (critère basé sur l'amélioration du Total Shareholder Return (le TSR) par rapport à celui d'un panel composé des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Les sociétés constituant ce panel (12 sociétés + Sanofi) sont les suivantes : 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.).

Les critères RSE, pesant pour 10%, tous deux quantitatifs, sont les suivants (i) accès aux soins : fournir des médicaments essentiels pour le traitement de maladies non transmissibles à travers Sanofi Global Health et (ii) une planète saine : réduction des émissions carbonees sur les scopes 1 & 2 (réduction des émissions vs. 2019).

Le détail des objectifs de performance applicables au plan de rémunération en actions du Directeur Général pour 2024 et en particulier les mécanismes permettant, pour chaque critère, de déterminer le taux d'allocation pour ledit critère seront communiqués en amont de l'assemblée générale du 30 avril 2024 sur le site internet de la Société dans la section Gouvernance, rubrique Rémunérations.

### *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 2023 enregistré auprès de l'AMF et consultable sur le site [www.sanofi.com](http://www.sanofi.com).**

\* \* \*