

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 12 février 2025, sur proposition du Comité des rémunérations.

I – Rémunération de Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration

A. Au titre de 2024

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

Le Conseil d'administration du 22 février 2024 avait décidé d'arrêter la rémunération annuelle fixe de Frédéric Oudéa à 880 000 euros brut. Pour l'exercice 2024, la rémunération de Frédéric Oudéa s'est élevée à 884 836 euros brut.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 30 avril 2024, 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 2025

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 12 février 2025, 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.

II – Rémunération de Paul Hudson, Directeur Général

A. Au titre de 2024

Rémunération fixe et variable annuelle

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2024, la rémunération annuelle de Paul Hudson pour 2024 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 60 % assis sur des indicateurs financiers et 40 % sur des objectifs spécifiques individuels (voir tableau ci-dessous).

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 février 2025 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 2024 à 2 566 200 euros brut, soit 183,25 % 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)
Objectifs Financiers						
Croissance des ventes	Quantitatif	20,00 %	30% / 50%	158,56 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	47,57 %
Bénéfice net par action (BNPA) des activités (a)	Quantitatif	20,00 %	30% / 50%	112,54 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	33,76 %
<i>Free cash flow</i>	Quantitatif	20,00 %	30% / 50%	116,92 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	35,08 %

Critères	Nature	Pondération	Cible/Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
Objectifs Individuels						
					<p>Activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Croissance à deux chiffres grâce au lancement réussi de médicaments innovants ; et • Progrès significatifs dans la modernisation de l'entreprise, avancées sur les initiatives visant à atteindre les engagements externes : déploiement d'un nouveau modèle commercial standard dans toutes les unités opérationnelles, renforcement significatif de notre stratégie <i>hub</i> pour favoriser les synergies et l'innovation, réaffectation dynamique des ressources au sein du Groupe pour financer notre pipeline et notre croissance par le biais de relations optimisées avec les fournisseurs, réalignement de notre empreinte R&D pour concentrer les plateformes de recherche dans le cadre de l'ambition de devenir un acteur majeur en Immunologie. 	
Transformation de l'activité	Quantitatif / Qualitatif	15,0%	22,5% / 37,5%	102,17%	<p><i>Manufacturing and Supply</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Progrès significatifs dans la mise en œuvre du modèle opérationnel de <i>Manufacturing & Supply</i> avec une performance améliorée dans les domaines de la sécurité, de la qualité, de l'approvisionnement et des coûts. <p>Portefeuille d'actifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opella : réalisation d'étapes importantes dans la stratégie et la mise en œuvre du projet de séparation de la Santé Grand Public. <p>Transformation digitale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avancée sur les programmes de développement de Sanofi avec une culture orientée sur les données, en étendant les programmes numériques aux <i>Senior leaders</i> (dépassement de l'objectif avec plus de 700 cadres formés) ; • Déploiement réussi de nouveaux cas d'Intelligence Artificielle dans l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> - En R&D : 60 % des rédacteurs médicaux ont été formés à la rédaction de rapports d'Études Cliniques à l'aide de l'outil GenAI ; et - En <i>Manufacturing & Supply</i> : mise en œuvre de l'outil GenAI pour la rédaction des rapports sur la qualité des produits (RQP) dans 68 % des sites industriels. <p>La R&D a dépassé les indicateurs clés de performance (<i>Key Performance Indicators, KPI</i>) axés sur l'exécution de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 21 soumissions et 14 approbations réglementaires dans différentes indications, à travers les principaux pays ; • 4 examens prioritaires et 11 désignations réglementaires attribués ; • Augmentation de la productivité en développement clinique : 7 études en phase 3 et 11 de phase 2 initiées, 6 nouvelles entités moléculaires (NEM) ou vaccinales (NEV) entrées en phase de développement clinique (FIH) ; • La recherche scientifique a dépassé les objectifs d'exécution avec la réalisation de : 16 entrées en M1, 9 candidats au développement en M2 ; et • Renforcement du portefeuille grâce au <i>business development</i> et aux acquisitions : signature de 35 nouveaux partenariats (25 en pharma ; 5 en vaccins ; 5 en licences externes). Acquisition et intégration d'Inhibrx (Pharma). 	22,99%
Portefeuille de développement	Quantitatif	15,0%	22,50% / 37,50%	118,50%		26,66%

Critères	Nature	Pondération	Cible/Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
RSE	Quantitatif / Qualitatif	10,0 %	15% / 25 %	114,58 %	<p><i>People & Culture :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Progrès significatif dans le changement de culture de Sanofi avec un score d'engagement supérieur à celui de 2023. Représentation équilibrée d'hommes et femmes parmi les candidats à la succession pour les postes de direction. <p><i>Environnement :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Réduction de CO2 (Scopes 1&2) de 14 % entre le troisième trimestre 2023 et le troisième trimestre 2024. Réduction de CO2 (Scope 3) de 6,5 % entre le troisième trimestre 2023 et le troisième trimestre 2024. <p><i>Gouvernance :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Un Comité Exécutif cohésif et hautement performant a été constitué avec succès ; et Des canaux de communication et des relations de collaboration efficaces ont été établis entre la nouvelle équipe et le Conseil d'administration. 	17,19 %
Total		100 %	150% / 250 %	122,20 %		183,25 %

(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 2024

Actions de performance attribuées à Paul Hudson en 2024

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'administration du 30 avril 2024, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer, au titre de 2024, 82 500 actions de performance à Paul Hudson. La valorisation de ces attributions au 30 avril 2024, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 5 971 350 euros, soit 4,27 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, 2024-2026.

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 107 et suivantes du document d'enregistrement universel 2024.

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^{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 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 12 février 2025, 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 l'exercice 2024 est de 122,20 %.

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 2024 s'élève à 495 775 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 2024 a été arrêté par le Conseil d'administration du 12 février 2025 et s'élève à 495 775 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 2024, 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 2025

Rémunération annuelle fixe et variable

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général avait été fixée à 1 400 000 euros brut à compter de 2022 - elle n'avait pas évolué depuis 2019.

Le Conseil d'administration du 12 février 2025 a décidé de porter la rémunération fixe annuelle du Directeur Général à 1 600 000 euros brut, à compter du 1er janvier 2025 – voir les développements fournis à la section 2.3.2.3. *Politique de rémunération du Directeur Général – sous-sections « Principes généraux » et « Revue de la rémunération du Directeur Général par le Conseil d'administration du 12 février 2025 »* du Document d'enregistrement universel 2024 (voir pages 95 et suivantes).

La rémunération variable annuelle est comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 %. 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 2025, 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.

Ces objectifs individuels comprennent :

- Transformation de l'activité (15 %) : (Optimisation de plateformes de R&D, Revue du modèle opérationnel de *Manufacturing & Supply*, amélioration de la structure de coûts, Portefeuille d'actifs, Poursuite de la transformation digitale) ;
- Portefeuille de développement (15 %) : M1 (*Lead selection*), M2 (*Candidate selection*), *First in Human*, Études pivot, Soumissions, Approbations) ; et
- RSE (10 %) : *People & Culture*, Environnement, Gouvernance (fonctionnement du Comité exécutif et interactions avec le Conseil d'administration).

Rémunération en actions

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 février 2025 envisage d'attribuer 90 000 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2025. 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 mondiaux¹. Compte tenu de l'augmentation du nombre d'actions de performance qu'il est envisagé d'attribuer au titre de 2025, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'augmenter, pour le Directeur Général, la part du critère externe basé sur le TSR, qui passe de 20 % à 30 %. Pour permettre cette augmentation la part du bénéfice net par actions (BNPA) des activités passe de 35 % à 30 % et celle du *Free Cash Flow* de 25 % à 20 %. La part du critère R&D et ESG reste inchangée.

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) *Planet Care* : réduction des émissions carbone 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 2025 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 2025 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 2024 enregistré auprès de l'AMF et consultable sur le site www.sanofi.com.

¹ 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.)