

Novartis SA

**A l'attention des actionnaires de
Novartis SA**

Invitation à l'Assemblée générale ordinaire

Date : Vendredi 4 mars 2022 à 14 h 00 CET

Lieu : Novartis Campus, Lichtstrasse 35, 4056 Bâle, Suisse

Bâle, le 2 février 2022

Informations importantes concernant la pandémie de COVID-19

Chers actionnaires,

Malheureusement, la situation actuelle en lien avec la pandémie de COVID-19 ne nous permet à nouveau pas de tenir notre Assemblée générale ordinaire de la façon habituelle.

Conformément à l'ordonnance 3 COVID-19 du Conseil fédéral, le Conseil d'administration de Novartis SA a décidé de tenir l'Assemblée générale ordinaire sans la présence physique des actionnaires, comme l'année dernière. Le Conseil d'administration a pris cette décision avec beaucoup de regret, mais considère que cette mesure est la seule façon de protéger la santé de toutes les personnes concernées. La sécurité de nos actionnaires et de nos employés passe avant tout.

En conséquence, les actionnaires ne pourront exercer leurs droits qu'exclusivement par l'intermédiaire du représentant indépendant, M^e Peter Andreas Zahn.

De plus, les actionnaires auront la possibilité de poser des questions au Conseil d'administration avant l'Assemblée générale via notre site internet www.novartis.com/agm et l'Assemblée générale pourra être suivie en direct le 4 mars 2022 à partir de 14 h 00 CET.

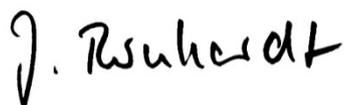
Des informations détaillées quant à la façon de donner des instructions de vote au représentant indépendant (que ce soit par écrit ou via la plateforme de vote électronique GVMANAGER Online), de poser des questions et de suivre la diffusion de l'Assemblée générale en direct, sont disponibles sous la rubrique « Informations organisationnelles » à la fin de la présente invitation.

Au nom du Conseil d'administration, je vous remercie de votre compréhension. J'espère vous revoir l'année prochaine dans des circonstances normales lors de l'Assemblée générale ordinaire.

Je vous prie de recevoir mes sincères salutations.

Pour le Conseil d'administration

Le Président :



D^r Joerg Reinhardt

Ordre du jour

1 Approbation du rapport annuel opérationnel et financier de Novartis SA, des comptes annuels de Novartis SA et des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2021

Le Conseil d'administration propose d'approuver le rapport annuel opérationnel et financier de Novartis SA, les comptes annuels de Novartis SA et les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2021.

2 Décharge des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction

Le Conseil d'administration propose de donner décharge à ses membres ainsi qu'aux membres du Comité de direction pour l'exercice 2021.

3 Affectation du bénéfice résultant du bilan de Novartis SA et fixation du dividende pour 2021

Report de résultat de l'exercice précédent	CHF	18 776 584 858
Réduction due à l'annulation d'actions propres ¹	CHF	-434 511 117
Bénéfice net de l'exercice 2021 de Novartis SA	CHF	8 173 868 621
Bénéfice résultant du bilan	CHF	26 515 942 362

Le Conseil d'administration propose d'affecter comme suit le bénéfice résultant du bilan :

Paiement d'un dividende brut (avant impôts et taxes) de CHF 3.10 par action d'une valeur nominale de CHF 0.50 donnant droit à un dividende²

	CHF	-7 212 374 251
--	-----	----------------

Report à nouveau	CHF	19 303 568 111
------------------	-----	----------------

¹ Sur la base de la résolution de l'Assemblée générale du 2 mars 2021 de réduire le capital-actions

² Aucun dividende ne sera déclaré en faveur des actions propres détenues par Novartis SA ou par ses filiales en pleine propriété.

Si cette proposition est adoptée, le dividende sera payé à partir du 10 mars 2022. Le dernier jour de négoce ouvrant droit à un dividende est le 7 mars 2022. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 8 mars 2022.

4 Réduction du capital-actions

L'Assemblée générale ordinaire du 2 mars 2021 a autorisé le Conseil d'administration, à racheter de temps à autre, à sa discrétion et comme il le juge approprié, des actions jusqu'à une valeur totale d'un maximum de CHF 10 milliards, et ce jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire 2024.

En 2021, 30 699 668 actions (dont 13 735 000 en vertu de l'autorisation du 28 février 2019 et 16 964 668 en vertu de l'autorisation du 2 mars 2021) ont été rachetées sur la deuxième ligne de négoce à la SIX Swiss Exchange. Ces actions seront annulées, entraînant une réduction correspondante du capital-actions. PricewaterhouseCoopers SA, organe de révision de Novartis SA, a confirmé dans un rapport spécial destiné à l'Assemblée générale ordinaire, qu'à l'heure actuelle, les créances sont entièrement couvertes, même après la réduction proposée du capital-actions.

Le Conseil d'administration propose :

(i) de constater que, sur la base du rapport spécial de PricewaterhouseCoopers SA, les créances sont à l'heure actuelle entièrement couvertes, y compris après la réduction proposée du capital-actions ;

(ii) de réduire le capital-actions de CHF 15 349 834 (de CHF 1 217 210 460 à CHF 1 201 860 626) par l'annulation des 30 699 668 actions propres rachetées en 2021 ;

(iii) de modifier l'article 4 alinéa 1 des statuts comme suit :

<p>Le capital-actions de la société s'élève à CHF 1 201 860 626 et est entièrement libéré. Il est divisé en 2 403 721 252 actions nominatives. La valeur nominale de chaque action est de CHF 0.50.</p>

5 Rachat d'actions supplémentaire

Comme expliqué au point 4 de l'ordre du jour, l'Assemblée générale ordinaire 2021 a autorisé le Conseil d'administration à racheter, à sa discrétion et comme il le juge approprié, des actions jusqu'à une valeur totale d'un maximum de CHF 10 milliards. Jusqu'au 31 janvier 2022, en vertu de cette autorisation, des actions d'une valeur totale de CHF 2.2 milliards ont été rachetées, ce qui signifie qu'il reste CHF 7.8 milliards.

Afin de permettre la pleine exécution du rachat d'actions précédemment annoncé d'un montant maximal de USD 15 milliards de dollars US ainsi que d'éventuels rachats d'actions supplémentaires, le Conseil d'administration propose aux actionnaires, en plus de l'autorisation restante de CHF 7.8 milliards, d'autoriser le Conseil d'administration à racheter, à sa discrétion et comme il le juge approprié, des actions jusqu'à une valeur totale d'un maximum de CHF 10 milliards au cours de la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2022 à l'Assemblée générale ordinaire 2025. Toutes les actions rachetées en vertu de cette autorisation devront être annulées et les réductions du capital-actions correspondantes seront soumises à l'approbation des actionnaires. Les actions rachetées ne seront ainsi pas soumises à la limite de 10% appliquée aux actions propres détenues par une société, conformément à l'art. 659 du Code suisse des obligations.

6 Votes sur la rémunération des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction

De plus amples détails sur la rémunération sont disponibles dans la brochure ci-jointe « Votes sur la rémunération à l'occasion de l'Assemblée générale ordinaire 2022 » et dans le Rapport de rémunération 2021 disponible au lien suivant www.novartis.com/annualreport2021.

6.1 Vote contraignant sur la rémunération totale maximale du Conseil d'administration couvrant la période de l'Assemblée générale ordinaire 2022 jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire 2023

Le Conseil d'administration propose l'approbation du montant total maximum de la rémunération du Conseil d'administration de CHF 8 600 000, couvrant la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2022 jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire 2023.

6.2 Vote contraignant sur la rémunération totale maximale du Comité de direction pour l'exercice 2023

Le Conseil d'administration propose l'approbation du montant total maximum de la rémunération du Comité de direction de CHF 91 000 000, qui sera payée, promise ou octroyée pour l'exercice 2023.

6.3 Vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2021

Le Conseil d'administration propose l'approbation du Rapport de rémunération 2021 (vote consultatif).

7 Réélection du Président et des membres du Conseil d'administration, élection de deux nouveaux membres du Conseil d'administration

M^{me} Ann Fudge and M. Enrico Vanni ont décidé de se retirer du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration et le Comité de direction de Novartis remercient M^{me} Ann Fudge et M. Enrico Vanni pour leurs nombreuses années d'excellents services au sein du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration propose la réélection des membres actuels du Conseil d'administration (y compris le Président du Conseil d'administration), à l'exception de M^{me} Ann Fudge et M. Enrico Vanni, ainsi que l'élection de M^{me} Ana de Pro Gonzalo et de M. Daniel Hochstrasser comme nouveaux membres du Conseil d'administration, chacun pour un mandat qui s'achèvera à la fin de l'Assemblée générale ordinaire suivante.

En ce qui concerne M. Andreas von Planta, qui a déjà annoncé qu'il ne se représentera pas à l'Assemblée générale ordinaire de 2023, le Conseil d'administration propose de le réélire en accordant une exception conformément à l'article 20 alinéa 3 des statuts, car il dépasse la limite de 12 ans de mandat introduite l'année dernière.

Le Conseil d'administration estime qu'il est dans le meilleur intérêt de la société d'accorder cette exception afin d'assurer la continuité. M. Enrico Vanni et M^{me} Ann Fudge, deux autres membres de longue date du Conseil d'administration, ne se présenteront pas pour une réélection lors de cette Assemblée générale ordinaire. En outre, M. Andreas von Planta cédera, après l'Assemblée générale ordinaire de 2022, la présidence du Comité de gouvernance, des nominations et des responsabilités d'entreprise à M. Patrice Bula. M. Andreas von Planta a donc accepté, à la demande du Conseil d'administration, de siéger une année supplémentaire.

Vous trouverez des informations sur le parcours professionnel des membres actuels du Conseil d'administration dans le rapport annuel, disponible sur www.novartis.com/annualreport2021.

7.1 Réélection de M. Joerg Reinhardt en tant que membre et Président

7.2 Réélection de M^{me} Nancy C. Andrews

7.3 Réélection de M. Ton Buechner

7.4 Réélection de M. Patrice Bula

7.5 Réélection de M^{me} Elizabeth Doherty

7.6 Réélection de M^{me} Bridgette Heller

7.7 Réélection de M. Frans van Houten

7.8 Réélection de M. Simon Moroney

7.9 Réélection de M. Andreas von Planta

7.10 Réélection de M. Charles L. Sawyers

7.11 Réélection de M. William T. Winters

7.12 Election de M^{me} Ana de Pro Gonzalo

M^{me} Ana de Pro Gonzalo a occupé des postes de direction dans le domaine de la finance et de la gestion général dans l'informatique et d'autres industries. De 2010 à 2020, elle était directrice financière d'Amadeus IT Group SA, un leader des fournisseurs de technologies et de traitement des transactions pour entreprises d'envergure mondiale. M^{me} Ana de Pro Gonzalo est membre indépendant et non-exécutif de conseils d'administration de plusieurs entreprises cotées en bourse ainsi que d'organisations à but non-lucratif. Sa grande efficacité dans la direction d'entreprises mondiales et son expérience en matière de finance, de marchés des capitaux et de la technologie apporteront une contribution importante à l'expertise du Conseil d'administration de Novartis. Elle est indépendante conformément aux critères d'indépendance de Novartis fixés par le Conseil d'administration.

7.13 Election de M. Daniel Hochstrasser

M. Daniel Hochstrasser est associé et président du conseil d'administration de Bär & Karrer. Il codirige la pratique d'arbitrage de Bär & Karrer et apporte plus de 30 ans d'expérience en tant que conseiller juridique. Il se concentre essentiellement sur la représentation des parties dans des litiges complexes découlant de transactions M&A, de projets industriels et d'infrastructure, de transactions bancaires et financières, ainsi que d'accords de licence, de distribution et de développement, notamment dans le domaine pharmaceutique. Sa vaste expérience en contentieux M&A et commerciaux, ainsi qu'en arbitrage international, associée à sa connaissance de l'industrie pharmaceutique, constituera un apport précieux à l'expertise du Conseil d'administration de Novartis.

Etant donné la relation d'affaires entre Novartis et Bär & Karrer, M. Daniel Hochstrasser remplira les critères d'indépendance définis dans le règlement du Conseil d'administration de Novartis une fois qu'il aura démissionné de Bär & Karrer, comme déjà annoncé, à la fin de l'année 2022. Jusqu'à cette date, il ne sera membre d'aucun comité du Conseil d'administration de Novartis. S'il est élu au Conseil d'administration de Novartis, M. Daniel Hochstrasser ne sera pas impliqué dans les mandats de Novartis, comme c'était le cas dans le passé récent.

8 Réélections au Comité de rémunération

Le Conseil d'administration propose la réélection de M. Patrice Bula, M^{me} Bridgette Heller, M. Simon Moroney et M. William T. Winters au Comité de rémunération pour un mandat qui s'achèvera à la fin de l'Assemblée générale ordinaire suivante. Sous réserve de sa réélection, le Conseil d'administration a l'intention de redésigner M. Simon Moroney comme Président du Comité de rémunération.

8.1 Réélection de M. Patrice Bula

8.2 Réélection de M^{me} Bridgette Heller

8.3 Réélection de M. Simon Moroney

8.4 Réélection de M. William T. Winters

9 Election de l'organe de révision

Comme expliqué lors de l'Assemblée générale ordinaire 2021, notre Comité d'audit et de conformité a mené une procédure d'appel d'offres au cours de l'année 2020 afin de sélectionner un auditeur externe dont l'élection sera proposée lors de l'Assemblée générale ordinaire 2022. Sur la base du résultat de cette procédure d'appel d'offres, le Conseil d'administration propose l'élection de KPMG AG en tant que l'organe de révision pour l'exercice débutant le 1^{er} janvier 2022.

10 Réélection du représentant indépendant

Le Conseil d'administration propose de réélire M^e Peter Andreas Zahn, avocat, Bâle, en tant que représentant indépendant pour un mandat qui s'achèvera à la fin de l'Assemblée générale ordinaire suivante.

(Le texte original allemand fait foi)

Annexes : - Formulaire « Procuration et Instructions » avec enveloppe-réponse
- Brochure « Votes sur la rémunération à l'occasion de l'Assemblée générale ordinaire 2022 »

Informations organisationnelles

Aucune restriction à la négociabilité

L'inscription des actionnaires aux fins d'établir la liste de vote n'a pas d'incidence sur la négociabilité des actions détenues par des actionnaires inscrits avant, pendant ou après une Assemblée générale.

Documentation

Le rapport annuel pour l'exercice 2021 (comprenant le rapport annuel opérationnel et financier de Novartis SA, les comptes annuels de Novartis SA, les comptes consolidés du Groupe, le rapport de rémunération ainsi que les rapports de révision) est publié dans son intégralité en anglais et est disponible sur www.novartis.com/annualreport2021. Le rapport annuel peut être consulté par les actionnaires au siège de la société*.

En 2021, nous avons fusionné le « Annual Review » et le « Novartis in Society ESG Report » en un seul rapport intégré. Pour des raisons de durabilité, nous n'imprimons et n'envoyons plus ce rapport. Cependant, il est disponible en ligne sur un site web interactif et en PDF en anglais ; une version PDF allemande sera également disponible à partir du 16 février 2022. Les détails de nos rapports annuels se trouvent sur www.novartis.com/reportingsuite.

Droit de vote et procuration

Les actions qui donnent droit au vote sont celles inscrites au Registre des actions de Novartis SA en date du 1 mars 2022.

Un actionnaire ne peut être représenté à l'Assemblée générale que par le représentant indépendant (M^e Peter Andreas Zahn, avocat, St. Jakobs-Strasse 7, 4052 Bâle, Suisse).

Veuillez utiliser le formulaire ci-joint ou la plateforme de vote électronique GVMANAGER Online prévue à cette fin.

La plateforme de vote électronique GVMANAGER Online

Novartis offre aux actionnaires la possibilité d'utiliser GVMANAGER Online, afin d'exercer leur droit de vote via cette plateforme.

Les actionnaires inscrits au Registre des actions de Novartis AG reçoivent des codes d'accès avec l'invitation à l'Assemblée générale. En cas de questions, veuillez contacter le Registre des actions de Novartis (Novartis SA, Registre des actions, Forum 1-2.77, 4002 Bâle, Suisse, tel : +41 61 324 72 04, fax : +41 61 324 32 44, e-mail : share.registry@novartis.com).

Questions des actionnaires relatives aux objets portés à l'ordre du jour

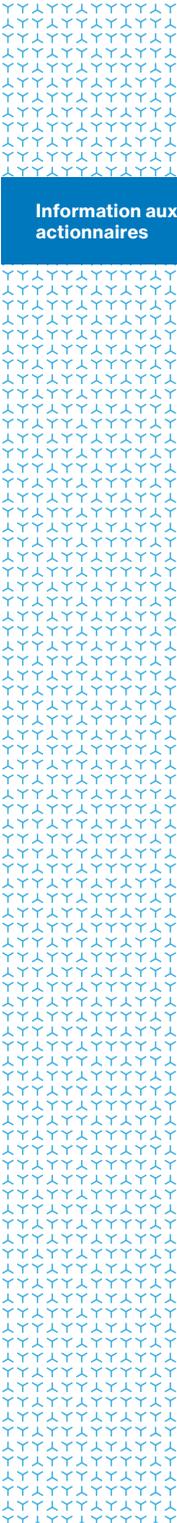
La situation actuelle en lien avec la pandémie de COVID-19 ne permettant pas une participation physique à l'Assemblée générale, Novartis offre une fois de plus à ses actionnaires la possibilité d'utiliser un « Bureau des orateurs virtuel » pour adresser des questions au Conseil d'administration. Ce bureau sera ouvert pour les actionnaires entre le 8 et le 21 février 2022, à l'adresse www.novartis.com/agm.

Le Conseil d'administration traitera les questions les plus importantes lors de l'Assemblée générale et, dans la mesure du possible, répondra à tout ou partie des autres questions sur le site web de Novartis. Novartis se réserve le droit de répondre aux questions soumises de façon agrégée ou individuellement, en mentionnant éventuellement le nom de l'actionnaire concerné.

Retransmission sur Internet

L'Assemblée générale peut être suivie en direct avec traduction simultanée en allemand et en anglais sur www.novartis.com/agm le 4 mars 2022 à partir de 14 h 00 CET.

* auprès du secrétariat du Conseil d'administration, Lichtstrasse 35, 4056 Bâle, Suisse



Information aux
actionnaires

Votes sur la rémunération

à l'occasion de l'Assemblée générale ordinaire 2022

Point 6 de l'ordre du jour
(Le texte original allemand fait foi)

Chère actionnaire, Cher actionnaire,

En tant que leader mondial des médicaments, nous utilisons des technologies scientifiques et numériques innovantes pour créer des traitements transformateurs dans les domaines où les besoins médicaux sont importants. En tant qu'entreprise, notre mission consiste à réinventer la médecine pour améliorer et prolonger la vie des individus. Nous favorisons une culture d'entreprise encourageant la curiosité, l'inspiration et la responsabilité personnelle. Nous sommes convaincus que ces vecteurs favorisent l'innovation continue et contribueront à créer de la valeur sur le long terme pour notre entreprise, la société et pour vous en tant qu'actionnaire.

Dans le cadre de notre travail quotidien chez Novartis qui consiste à réinventer la médecine, notre attention permanente sur notre stratégie et notre mission permet de créer de la valeur tant pour les patients, les professionnels de santé, les systèmes de santé, les employés, les investisseurs que pour la population en général.

En ce qui concerne la rémunération, nous avons continué à dialoguer avec nos actionnaires et des agences de conseil de vote pour recueillir leurs réactions concernant le système de rémunération du Comité de direction et nos pratiques de publication dans le Rapport de rémunération. Nous souhaitons les remercier pour ce dialogue constructif.

Comme lors des années précédentes et conformément à l'Ordonnance suisse contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse, et en accord avec nos statuts, nous demandons à nos actionnaires de se prononcer lors de l'Assemblée générale ordinaire 2022, par un vote contraignant sur deux montants totaux de rémunération et par un vote consultatif (non contraignant) sur notre Rapport de rémunération 2021, tels que décrits dans la présente brochure.

6.1: Vote contraignant sur la rémunération totale maximale du Conseil d'administration couvrant la période de l'Assemblée générale ordinaire 2022 jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire 2023

Le Conseil d'administration propose l'approbation du montant total maximum de la rémunération du Conseil d'administration de CHF 8 600 000, couvrant la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2022 jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire 2023.

6.2: Vote contraignant sur la rémunération totale maximale du Comité de direction pour l'exercice 2023

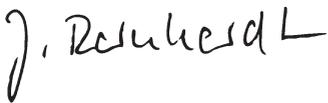
Le Conseil d'administration propose l'approbation du montant total maximum de la rémunération du Comité de direction de CHF 91 000 000, qui sera payée, promise ou octroyée pour l'exercice 2023.

6.3: Vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2021

Le Conseil d'administration propose l'approbation du Rapport de rémunération 2021 (vote consultatif).

Cette brochure fournit des informations sur les trois votes proposés. De plus amples détails concernant les systèmes de rémunération de notre Conseil d'administration et de notre Comité de direction figurent dans le Rapport de gestion 2021.

Au nom du Conseil d'administration de Novartis,



Joerg Reinhardt
Président,
Conseil d'administration



Simon Moroney
Président,
Comité de rémunération

Vote 6.1:

Vote contraignant sur la rémunération totale maximale du Conseil d'administration de CHF 8 600 000 couvrant la période de l'Assemblée générale ordinaire 2022 jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire 2023

La rémunération du Président et celles des autres membres du Conseil d'administration demeureront inchangées par rapport à l'année précédente à l'exception du rôle mentionné ci-dessous.

Les membres du Conseil d'administration perçoivent uniquement une rémunération fixe. Ils ne bénéficient d'aucune rémunération variable ou liée à la performance, d'aucune option sur action ou autre indemnité au titre de leur participation aux réunions.

En 2021 nous avons introduit le rôle de l'Administrateur principal indépendant au sein du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration prévoit de scinder le poste de Vice-Président et d'Administrateur principal indépendant et de nommer deux membres distincts aux nouveaux postes de Vice-Président et d'Administrateur principal indépendant à compter de l'Assemblée générale 2022. Par conséquent, le Conseil d'administration a approuvé une rémunération de CHF 20 000 pour le rôle d'Administrateur principal indépendant.

Les membres du Conseil ne bénéficient d'aucune contribution à un plan de retraite d'entreprise, ni de prestations d'assurance ou d'autres avantages sociaux. Les rémunérations sont versées à raison d'au moins 50% en actions Novartis, le complément étant versé par défaut en espèces (sauf choix individuel d'un versement jusqu'à 100% en actions). Les rémunérations pratiquées reflètent la structure de notre gouvernance et les responsabilités du Conseil d'administration, conformément à la législation en vigueur et à nos propres règlements internes. La rémunération globale du Conseil d'administration est alignée sur les niveaux actuels des grandes entreprises suisses.

Rémunération du Conseil d'administration payable pour la période entre l'Assemblée générale ordinaire 2022 et l'Assemblée générale ordinaire 2023

En milliers CHF	Rémunération pour la période de l'AG 2022 à l'AG 2023
Président du Conseil d'administration	3 800
Membre du Conseil d'administration	280
Vice-président du Conseil d'administration	50
Administrateur principal indépendant	20
Président du Comité d'audit et de conformité ¹	130
Président du Comité de rémunération ¹	90
Président d'autres Comités du Conseil d'administration ^{1,2}	70
Membre du Comité d'audit et de conformité ¹	70
Membre d'autres Comités du Conseil d'administration ^{1,3}	40

¹ Rémunération supplémentaire pour des fonctions assumées par les membres du Conseil d'administration au sein des Comités, soit président ou membre (ne s'applique pas au Président du Conseil d'administration).

² Applicable au Comité de gouvernance, nomination et responsabilités d'entreprise, au Comité scientifique et technologique ainsi qu'au Comité de risques. Le Président du Conseil d'administration ne reçoit pas d'indemnité supplémentaire pour présider le Comité scientifique et technologique.

³ Applicable au Comité de rémunération, au Comité de gouvernance, nomination et responsabilités d'entreprise, au Comité scientifique et technologique ainsi qu'au Comité de risques.

Montant demandé pour la période entre l'AG 2022 et l'AG 2023

Le montant figurant dans le tableau ci-dessous suppose que l'ensemble des membres du Conseil d'administration (les membres du Comité de rémunération inclus) seront réélus à l'occasion de l'Assemblée générale ordinaire 2022.

La somme de rémunération totale demandée est identique à celle de l'Assemblée générale précédente.

CHF	Approuvé pour: AG 2021 – AG 2022	Soumis à approbation: AG 2022– AG 2023
Président du Conseil d'administration	3 805 000	3 805 000
Autres membres du Conseil d'administration	4 795 000	4 795 000 ^{1, 2}
Montant total de rémunération pour les membres du Conseil d'administration de Novartis	8 600 000	8 600 000³

¹ Le montant sera payé conformément aux rémunérations pour les membres du Conseil d'Administration et pour les fonctions de présidents et membres de Comités, selon les détails présentés en page 5.

² Le montant inclut CHF 20 000 pour la rémunération de l'Administrateur principal indépendant

³ Cette somme inclut un montant estimé de CHF 25 580 correspondant à des contributions obligatoires pour tous les membres du Conseil d'administration que Novartis doit payer aux organismes publics de sécurité sociale suisse. Elle ouvre aux membres du Conseil d'administration un droit aux prestations de retraite maximal et représente une partie des contributions sociales obligatoires de l'employeur s'élevant à environ CHF 436 614. Les estimations n'incluent pas un éventuel changement des taux applicables en matière de sécurité sociale.

Le montant total de rémunération du Conseil d'administration perçu entre l'Assemblée générale ordinaire 2021 et l'Assemblée générale ordinaire 2022 s'est établi à CHF 8 515 580, soit un montant inférieur à la somme de CHF 8 600 000 approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire 2021.

Vote 6.2:

Vote contraignant sur la rémunération totale maximale du Comité de direction pour l'exercice 2023, soit CHF 91 000 000

Le programme de rémunération du Comité de direction nous permet de remplir notre mission et de retenir les meilleurs talents mondiaux. Il répond à notre stratégie commerciale et aux intérêts des actionnaires et soutient notre aspiration à être l'une des entreprises mondiales les plus prospères dans le secteur de la santé.

Programme de rémunération du Comité de direction

	Rémunération fixe et avantages		Rémunération variable – liée à la performance	
	Salaire de base annuel	Plan de retraite et autres avantages	Plan d'intéressement annuel	Primes d'intéressement à long terme
Objectif	Tient compte des responsabilités, de l'expérience et des compétences	Conforme aux pratiques/ réglementations du marché local	Rétribution de la performance par rapport à des objectifs clés à court terme et des valeurs et des comportements adoptés ²	Rétribution au titre de l'innovation et de la création de valeur à long terme pour les actionnaires conformément à nos priorités stratégiques
Forme de versement	En espèces	Spécifique au pays/à la personne et aligné sur les autres employés	50% en espèces 50% en actions ¹ différées sur trois ans	Actions
Cycle de performance	–	–	Un an	Trois ans
Mesures de la performance	–	–	Évaluation individuelle équilibrée incluant des objectifs financiers (pondération de 60%) et stratégiques alignés sur les cinq piliers stratégiques (pondération de 40%): innovation, excellence opérationnelle, données et numérique, forces vives et culture et renforcement de la relation de confiance avec la société ²	Quatre mesures de la performance équipondérées (25% chacune): • Croissance du chiffre d'affaires net (TCAC ³) • Croissance du revenu d'exploitation de base (TCAC ³) • Innovation à long terme • Retour sur investissement relatif total pour les actionnaires par rapport à un groupe de pairs ⁴

¹ Les membres du Comité de direction peuvent choisir de recevoir jusqu'à 100% de leur rémunération en actions plutôt qu'en espèces.

² Les valeurs et les comportements Novartis, qui forment une partie intégrante de notre culture, constituent également une composante clé des plans d'intéressement annuels. A ce titre, il est attendu de la part des membres du Comité de direction qu'ils les appliquent conformément aux normes les plus strictes.

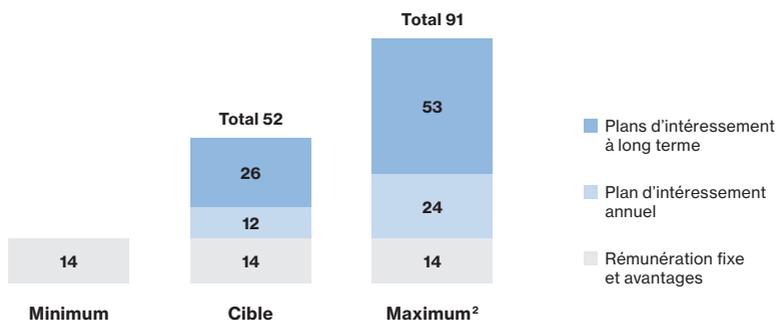
³ TCAC = taux de croissance annuel composé

⁴ Le groupe de référence sélectionné pour évaluer le retour sur investissement relatif total comprend 15 sociétés représentatives de notre groupe de référence mondial du secteur de la santé: AbbVie, Amgen, AstraZeneca, Biogen, Bristol-Myers Squibb, Eli Lilly & Co., Gilead Sciences, GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson, Merck & Co., Novartis, Novo Nordisk, Pfizer, Roche et Sanofi.

Proposition de rémunération totale maximale qui sera payée, promise ou octroyée au Comité de direction pour l'exercice 2023

Le graphique ci-dessous présente les différents niveaux de rémunération totale (minimale, cible, maximale) sur la base de la composition actuelle du Comité de direction pour l'exercice 2023. Ils sont identiques aux montants demandés à la dernière Assemblée générale.

(en millions de CHF, arrondis)¹



¹ Un membre est payé en USD. Le taux de change utilisé est de CHF 1.– pour USD 1.094, et le montant proposé exclut toute fluctuation du taux de change entre le moment où cette brochure est publiée et le 31 décembre 2023. Les montants cibles et maximaux excluent également toute variation du cours de l'action et les équivalents de dividende acquis au cours du cycle de performance de trois ans.

² La somme totale de rémunération maximale proposée inclut les coûts des services des plans de retraite et d'autres avantages, tels que les voitures de société, les services de conseil de planification fiscale et financière, ainsi que des avantages liés aux affectations internationales le cas échéant, conformément aux politiques standards de l'entreprise. Elle inclut également un montant d'environ CHF 59 191 au titre des cotisations employeur obligatoires pour l'ensemble des membres du Comité de direction dont Novartis est redevable à l'égard des systèmes publics de sécurité sociale. Ce montant n'inclut pas une somme totale de contributions employeur estimée à environ CHF 4 966 397 et prévoit un droit à des prestations de retraite publiques futures garanties pour le membre du Comité de direction.

Montant minimum : seuls la rémunération fixe et les avantages sociaux doivent être versés. La rémunération variable n'est pas due si aucun des critères de performance n'a été satisfait.

Montant cible : la rémunération fixe et les avantages sociaux, ainsi que la rémunération variable correspondant à 100% des objectifs tant pour la prime d'intéressement annuelle que pour les plans d'intéressement à long terme, doivent être versés, à condition que tous les membres du Comité de direction aient atteint leurs objectifs de performance pour chaque plan d'intéressement.

Montant maximum : le montant maximum suppose que tous les objectifs de performance, tant pour la prime d'intéressement annuelle que pour les plans d'intéressement à long terme, aient été atteints à 200%. Le versement maximum correspondant à 200% des objectifs pour tous les membres du Comité de direction, sur une base cumulée, n'a jamais été atteint chez Novartis.

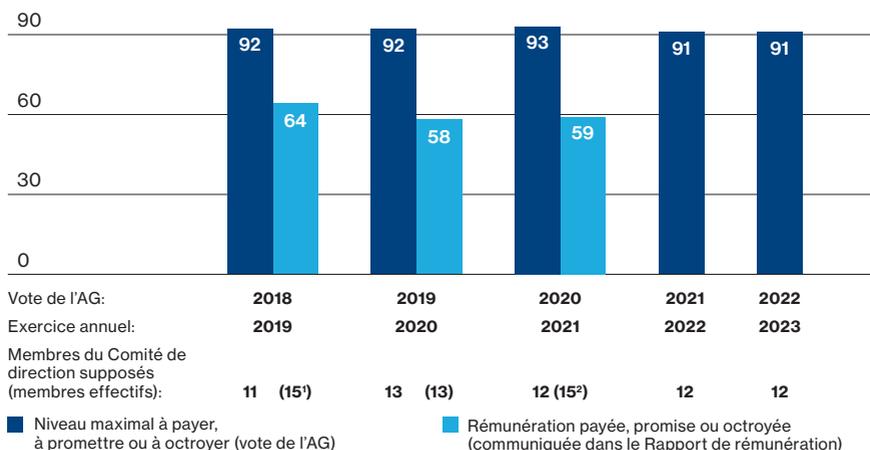
La valeur de la rémunération en actions à long terme est déterminée au moment où celle-ci est accordée (le nombre d'actions est déterminé en divisant la valeur au moment de l'attribution par le cours de l'action à la date d'attribution). Il n'est pas tenu compte de l'évolution du prix de l'action pendant la période de performance, ni des dividendes payés chaque année en fonction des actions détenues ou des montants correspondants aux dividendes cumulés pendant la période de performance relative aux plans d'intéressement en actions à long terme.

Évolution de la rémunération du Comité de direction

Le tableau ci-dessous présente les montants maximaux approuvés par les actionnaires lors des assemblées générales ordinaires 2018 à 2021, et ceux soumis à approbation lors de l'Assemblée générale ordinaire 2022. Il indique également, à des fins de comparaison, la rémunération payée, promise ou octroyée au Comité de direction pour les exercices financiers de 2019 à 2021.

Tableau de l'évolution de la rémunération du Comité de direction

(en millions de CHF, arrondis)



¹ Inclut 13 membres actifs du Comité de direction et 2 membres ayant quitté l'entreprise en 2019.

² Inclut 12 membres actifs du Comité de direction et 3 membres ayant quitté l'entreprise ou ayant démissionné en 2021.

6.3:

Vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2021

Le Rapport de rémunération vise à donner des informations à nos actionnaires concernant les systèmes, règlements et pratiques de rémunération de notre Conseil d'administration et de notre Comité de direction ainsi que des informations relatives à la rémunération versée au Conseil d'administration et au Comité de direction. Le vote consultatif donne aux actionnaires la possibilité d'exprimer leur point de vue sur les décisions concernant les rémunérations publiées, ainsi que sur les programmes et systèmes de rémunération des dirigeants, tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de rémunération 2021.

En 2021, en concertation avec le nouveau Président du Comité de rémunération, nous avons modifié le format du Rapport de rémunération afin de le rendre plus accessible tout en publiant des informations aussi détaillées que par le passé. Nous avons décidé d'étoffer notre section « La rémunération en un coup d'œil » (« Compensation at a glance ») en y faisant figurer la rémunération octroyée au CEO en 2021 sous une forme graphique ainsi qu'un résumé de la structure de rémunération des dirigeants pour l'année à venir. De plus nous avons amélioré la transparence des objectifs réalisés du plan d'intéressement à long terme (LTPP) en indiquant le seuil, la cible et le niveau maximum de chaque critère financier.

Cette année marque la fin du premier cycle de performance du nouveau plan d'intéressement à long terme (LTPP) suite à la fusion du LTPP précédent avec le programme de performance relative à long terme (LTRPP). Le nouveau plan se focalise sur quatre mesures de performance équilibrées : croissance du chiffre d'affaires net (taux de croissance annuel composé TCAC), croissance du revenu d'exploitation de base (TCAC), innovation, et retour sur investissement relatif total pour les actionnaires.

Le système de rémunération des membres du Comité de direction demeure inchangé en 2021. Le système de rémunération des membres du Conseil d'administration reste également inchangé à l'exception de la rémunération versée pour le mandat d'Administrateur principal indépendant comme décrit au point 6.1 et à compter de l'Assemblée générale 2022.

Nous réinventons la médecine pour améliorer et prolonger la vie des individus.

Nous recourons à des technologies et à un savoir scientifique innovants pour résoudre certains des problèmes de santé les plus délicats auxquels est confrontée notre société. Nous découvrons et développons des traitements révolutionnaires et trouvons de nouveaux canaux pour les distribuer au plus grand nombre possible. Nous tenons également à rétribuer ceux qui investissent leur argent, leur temps et leurs idées dans notre entreprise.