

Rapport d'activité et de responsabilité sociétale 2025





Édito

Cent ans !

Guy Maugis, président,
et **Olivier Peyrat**, directeur général

En 1926, des dirigeants économiques français, anticipant la tendance irréversible à l'internationalisation des échanges, se réunissent pour créer l'Association française de normalisation. Leur ambition est de permettre à l'expertise française de contribuer à l'élaboration des normes internationales, un mouvement qui prendra son véritable essor à l'issue de la Seconde Guerre mondiale. Un siècle plus tard, force est de saluer la clairvoyance de ces fondateurs.

Puis viennent l'Europe et l'émergence du Marché unique. Là encore, les normes sont appelées à jouer un rôle de premier plan, dans le cadre d'un partenariat public-privé qui demeure, un demi-siècle plus tard, sans équivalent au niveau international.

Mais les normes volontaires ne constituent pas une fin en soi. Pour en tirer tous les bénéfices, elles doivent être diffusées et rendues accessibles. C'est le rôle de l'édition, qui a su évoluer au fil du temps, depuis la norme dactylographiée jusqu'aux versions numériques intelligentes (*les smart standards, lire p. 4*), en passant par toutes les étapes intermédiaires. Pour qu'une organisation, publique ou privée, s'approprie une norme, il est également nécessaire de conduire des actions de sensibilisation et de formation.

Des filiales et un réseau régional

Chaque fois qu'une norme est utilisée dans un cadre contractuel, elle devient une composante de la loi des parties. Apparaît alors le besoin de certification, qui permet à chacune d'entre elles d'accorder ou d'inspirer confiance dans la qualité d'un produit, d'un service, d'un système de management ou encore dans la compétence d'un expert ou d'une experte. Enfin, ces activités ne se limitent ni au territoire national, ni aux régions françaises. Les réseaux internationaux auxquels AFNOR et ses filiales ont accès constituent un vecteur essentiel de pertinence, d'influence et de développement.

Voilà comment, pierre après pierre, décennie après décennie, AFNOR a été amenée à développer ses activités de normalisation, d'édition, de formation et de certification. Mais les seules ressources propres n'auraient pas suffi, ou n'auraient pas permis d'atteindre l'envergure nécessaire, sans la mise en place de partenariats qui, avec le temps, se sont transformés en rapprochements.

À l'issue d'efforts constants consentis par les experts et les équipes, dans le respect des contextes, des spécificités et des sensibilités de chacun, plusieurs rapprochements majeurs ont ainsi été conduits. Parmi les plus significatifs figurent celui réalisé avec l'AFAQ en 2004, notamment dans le domaine de la certification des systèmes de management de la qualité, puis celui engagé avec l'Union technique de l'électricité en 2014 dans le domaine de la normalisation des électrotechnologies. À cela s'ajoutent les nombreux secteurs professionnels qui, au fil des années, ont choisi de se rapprocher d'AFNOR afin de conduire leurs travaux de normalisation, avec un effet de levier renforcé.

Partenariat public-privé

L'ensemble de ces initiatives et de ces évolutions a permis à AFNOR et à ses filiales d'accompagner une tendance durable, prévisible et compréhensible : la réduction progressive du soutien financier public aux activités de normalisation volontaire. Pour 2025, ce soutien public se concentre désormais sur un mécanisme existant depuis un demi-siècle. Dans le cadre du partenariat public-privé qui structure le système français de normalisation, il prend la forme de la prise en charge de la moitié des cotisations dues aux organismes européens et internationaux de normalisation au sein desquels siège AFNOR.

Certes, la suppression de la subvention publique versée au titre de la mission d'intérêt général conduit cette année l'association à enregistrer un résultat net négatif. Toutefois, cette situation est compensée par les contributions des filiales, du réseau international et de la nouvelle activité [AFNOR BAO](#) (lire p. 7), qui ont réalisé une bonne année. Grâce à ces performances, le périmètre consolidé du groupe clôt l'exercice 2025 sur un résultat positif. Les efforts devront néanmoins se poursuivre cette année et au-delà.

En 2026, comme au cours du siècle qui s'ouvrira devant nous, il nous faudra préparer l'avenir, anticiper les tendances, explorer de nouveaux territoires et de nouvelles thématiques, accompagner l'évolution des processus — notamment grâce à un usage pertinent de l'intelligence artificielle — et consentir les investissements nécessaires dans plusieurs domaines. Les compétences sont là, pleinement mobilisées : celles des experts comme celles des équipes.

C'est donc avec détermination et confiance que nous accueillerons, en 2026, toutes celles et tous ceux qui souhaiteront célébrer la normalisation volontaire et ce qu'elle rend possible, à l'occasion du [centenaire d'AFNOR](#). Nous aurons également l'honneur d'accueillir l'ISO Annual Meeting, qui se tiendra en France pour la troisième fois seulement depuis la création de l'Organisation internationale de normalisation, l'ISO, en 1947. Près de quatre-vingts ans déjà... et l'aventure ne fait que commencer.

afnor



Gouvernance : une nouvelle figure pour les électrotechnologies

En 2025, la **gouvernance** d'AFNOR a évolué, avec des entrées ou renouvellements au conseil d'administration à l'issue de l'assemblée générale qui s'est tenue le 30 juin 2025 sous la présidence de Guy Maugis. La filière des électrotechnologies se dote d'une nouvelle figure, en la personne de **Carine Glas** (Schneider Electric), nouvelle présidente du Comité électrotechnique français succédant à Gilles Nativel (Enedis), et à ce titre membre du bureau de l'association.



Depuis 2005, Carine Glas a occupé plusieurs postes en lien avec la R&D qui l'ont conduite à devenir ambassadrice des innovations

françaises en matière de management de l'énergie. Aujourd'hui vice-présidente Normalisation et Influence, elle anime une communauté d'experts œuvrant pour de nouvelles normes, aussi bien au niveau national qu'europpéen et international.

Au sein de la catégorie des associations de consommateurs :

- Confédération nationale des associations familiales catholiques (CNAFC), représentée par **Alain d'Anselme**
- Fédération nationale Familles de France (FFF), représentée par **Anne-Marie Le Niger**

Au sein de la catégorie des ONG :

- Association HOP - Halte à l'obsolescence programmée, représentée par **Lætitia Vasseur**

Au sein de la catégorie des représentants des entreprises :

- Air Liquide, représentée par **Hervé Barthelemy**
- Cetim, représenté par **Philippe Lubineau**
- EDF, représentée par **Pascal Terrien**, en tant que représentant des parties prenantes de la filière industrielle des électrotechnologies
- Fédération française du bâtiment (FFB), représentée par **Jacques Levet**
- LCIE Bureau Veritas, représenté par **Marie-Élisabeth d'Ornano**
- MEDEF, représenté par **Jean-Baptiste Léger**
- Schneider Electric, représentée par **Carine Glas**, en tant que présidente du Comité électrotechnique français (CEF)



L'IA raisonnée au cœur de notre transformation numérique

Promoteur des normes volontaires pour faciliter la transformation numérique des acteurs économiques, le groupe AFNOR est lui-même devant au défi de se transformer, pour servir mieux et plus rapidement ses clients. L'intelligence artificielle est, pour cela, un outil de choix. En 2025, AFNOR Certification a mis à disposition de ses 2 000 auditeurs et auditrices son assistant conversationnel interne, Félix, afin de les aider à proposer de l'audit augmenté. AFNOR Certification s'est également servie de l'IA pour compiler plus de 600 rapports d'audits ISO/IEC 27001 (*lire aussi p.11*). Chez AFNOR Normalisation et AFNOR Editions, l'IA nourrit les projets liés aux smart standards, ces normes à concevoir et utiliser en version 3.0, après le papier et le PDF.

Stratégie française de normalisation **2025-2030** : un cap et des priorités



Élaborée au sein du Comité de coordination et de pilotage de la normalisation (CCPN), la **Stratégie française de normalisation 2025-2030** a été dévoilée fin 2025. Préfacé par le ministre délégué chargé de l'industrie, ce document de référence identifie et structure les travaux de normalisation à mener au sein d'AFNOR et des bureaux de normalisation sectoriels sur les sujets d'aujourd'hui et de demain. Quatre priorités stratégiques ont été définies : accélérer la transition écologique et énergétique, accompagner la transformation numérique, favoriser une société plus juste, inclusive et résiliente et renforcer l'influence de la normalisation française à l'international.



Des professionnels au cœur de l'influence normative

AFNOR a salué l'engagement des présidentes et présidents français de comités et de sous-comités techniques à l'ISO et au CEN, lors de son premier Praesidium, peu avant l'ISO Annual Meeting, à Kigali (Rwanda), qui a vu le prestigieux prix Eicher décerné au comité technique sur l'économie circulaire (ISO/TC 323). Félicitations à Catherine Chevauché (Veolia, à g. sur la photo) et Mélissa De Medeiros (AFNOR, à droite) !

La France toujours dans le top 5 à l'ISO

En 2025, la France demeure dans le **top 5 des pays animateurs de comités de normalisation à l'ISO**, s'affichant à la **4^e place juste devant le Japon**. L'Allemagne reste n° 1, devant la Chine et les États-Unis *ex aequo*. Pékin devrait dépasser Washington en 2026. Avec **82 comités animés par AFNOR**, soit trois de plus qu'en 2024, la France atteint un nombre jamais obtenu depuis la création de ce classement. Le résultat français correspond à de beaux succès en 2025, avec la création de l'ISO/IEC JTC4 sur les villes et communautés intelligentes et durables, celle de l'ISO/TC 354 sur l'événementiel, la reprise de l'ISO/TC 34/SC 12 sur l'analyse sensorielle des produits alimentaires et celle de l'ISO/TC 269/SC 1 sur les infrastructures ferroviaires. La France a aussi acquis la présidence de l'ISO/TC 176 sur le **management de la qualité** (photo ci-dessous), via Renault, et de l'ISO/TC 82 sur l'**exploitation minière**, via le BRGM.



Adhérents : **les normes ont leurs fans**



Les lauréats des Trophées Or Normes 2025, avec le président d'AFNOR, Guy Maugis (à g.)

En 2025, le **Club des adhérents AFNOR**, qui compte 1 527 membres, a connu deux temps forts. Le lancement du **MOOC sur la normalisation**, d'abord, est un nouvel outil de sensibilisation et de montée en compétences, qui permet, en quatre modules, à un public étudiant ou actif de mieux comprendre ce que sont les normes volontaires, à quoi elles servent et comment elles accompagnent les transformations des organisations.

Les **Trophées Or Normes** ont, quant à eux, mis en lumière des projets inspirants, portés par des organisations engagées : l'INERIS sur la mesure des substances per- et polyfluoroalkylées (PFAS) dans l'air, le Forum national de la **facture électronique** en faveur d'une numérisation de confiance, le Service commun des laboratoires de Strasbourg autour de l'étiquetage nutritionnel. Le Centre national du cinéma et de l'image

animée (CNC) a également été récompensé pour l'AFNOR Spec 2308, qui donne des lignes directrices pour une **production audiovisuelle plus responsable**, tandis que l'Agence régionale de santé de Nouvelle-Aquitaine a été distinguée pour ses démarches environnementales dans les établissements de soins.



Apprenez à votre rythme les **grands principes** des **normes volontaires**.




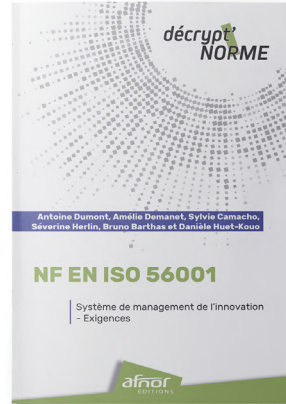
L'IA, un plus pour décrypter les normes




En 2025, AFNOR Editions a maintenu sa trajectoire d'innovation en développant un nouveau service : le

Compagnon IA . Développée grâce à de l'intelligence artificielle, cette offre est la première d'autres futurs services permettant un accès direct et facilité aux informations dont les professionnels ont besoin. Cette initiative constitue une première dans le domaine de la normalisation, renforçant ainsi la position de leader d'AFNOR Editions sur la scène européenne et internationale. En parallèle, pour toujours simplifier l'utilisation des normes volontaires, le nouveau format **ReqIF**  permet une intégration des dispositions normatives directement dans les logiciels métiers des clients (LMS et PLM). Une application très concrète des *smart standards* !

AFNOR Editions n'oublie pas le papier : une nouvelle collection d'ouvrages, intitulée **Decrypt'norme** , fait son entrée. Elle est constituée de guides pratiques qui exposent des cas concrets d'application des normes.



Un bouche-à-oreille qui fonctionne

En 2025, l'activité **AFNOR Bouche à oreille**  (BAO), pilotée par Sophie Sala, confirme son rôle de facilitateur entre entreprises et experts des normes... en dépassant les objectifs fixés pour sa deuxième année. Dans un marché en forte croissance, BAO contribue à instaurer un cadre de confiance en orientant les organisations vers des expertes et experts qualifiés et adaptés à leur contexte. Les domaines couverts sont variés : cybersécurité, qualité, RSE, santé et sécurité, énergie, métrologie ou encore intelligence

artificielle. Diagnostics, audits internes, préparation à la certification ou renfort d'équipe... AFNOR BAO apporte des réponses ciblées, au plus près du terrain. Avec plus de 1 000 experts référencés et déjà plus de 550 clients accompagnés, cette activité illustre la capacité du groupe AFNOR à innover pour répondre aux attentes du marché.



Les normes et instances de normalisation au service des Objectifs de développement durable

Imagines en 2015 à l'ONU avec une échéance à 2030, les Objectifs de développement durable (ODD) se déclinent en 17 priorités en faveur d'un développement économique et social plus respectueux des populations et de la planète. Boussole RSE dans de nombreuses organisations, ils peuvent être traités dans un système de management, dans une logique d'amélioration continue. La norme ISO 53001 est ainsi annoncée pour septembre 2026. Elle sera certifiable. En attendant, voici comment chez AFNOR, chaque norme volontaire et commission de normalisation traite d'un ou plusieurs ODD.

Participation d'AFNOR à la COP30 à Belém (Brésil)

- Nouvelle version de la norme NF X30-264 sur l'écoconception,
- Projet ISO 20001 sur l'anti-gaspillage alimentaire

ISO/TC 268 Villes et communautés territoriales durables : secrétariat français

AFNOR Spec Inclusion numérique (n° 2309)

- Secrétariat français des ISO/TC 29 (petit outillage),
- ISO/TC 155 (nickel et alliages de nickel),
- ISO/TC 279 (management de l'innovation),
- résidence française de l'ISO/TC 176 sur le management de la qualité (Renault, lire p. 5)

Stations de ravitaillement en gaz naturel : secrétariat français

- ISO/TC 345 Métaux et minéraux spécialisés (secrétariat français),
- préparation de la révision de l'ISO 45001 sur la santé sécurité au travail

- Lancement de la plateforme PFAS, ISO/TC 224
- Systèmes et services relatifs à l'eau potable, à l'assainissement et à la gestion des eaux pluviales (secrétariat français) ISO/TC 340

Développements normatifs autour de l'ISO 53800 sur l'égalité femmes-hommes

- ISO 29997 sur la qualité d'accueil dans les organismes recevant des stagiaires
- lancement du MOOC dédié à la normalisation volontaire

Lancement d'une AFNOR Spec sur l'approche One Health (n° 2503)

- AFNOR Spec Résilience alimentaire des territoires (n° 2301),
- Food Safety Culture (AFNOR Spec n° 2406),
- Préparation de la révision de l'ISO 22000

ISO/TC 34 Produits alimentaires : secrétariat français

Travaux du RNF (Réseau Normalisation et Francophonie) sous présidence AFNOR

Nouvelle version de l'ISO 37001 sur l'anti-corruption

Publication de l'ISO 17298 sur la biodiversité



RSE, souveraineté, efficacité interne : les trois chantiers d'AFNOR Certification

En 2025, AFNOR Certification a poursuivi sa mission d'accompagner les organisations dans un environnement marqué par les crises, les innovations technologiques et les exigences croissantes en matière de responsabilité.



la première communauté française engagée pour une performance durable.

À commencer par la RSE. Les plus de 800 organisations porteuses du label Engagé RSE [↗](#) constituent désormais



selon le [modèle VSME](#) [↗](#), aménagé au niveau européen pour les petites et moyennes entreprises, développement

Cette progression s'accompagne de nouvelles initiatives : lancement de la vérification des rapports de durabilité

du label [Marché durable](#) à l'initiative de Rungis, lancement de la certification Territoire Engagé pour la Méditerranée portée par la Région Sud ([lire p.15](#)).



Les enjeux de souveraineté économique s'affirment aussi comme un axe structurant. Dans un contexte de tensions sur les chaînes d'approvisionnement, AFNOR Certification encourage la traçabilité et l'origine des produits via des dispositifs tels



qu'[Origine France Garantie](#) [↗](#) et le label [Made in banlieue](#). La reprise, auprès de l'Ademe, des labels [Objectif CO₂](#) [↗](#) et [Fret21](#) [↗](#) intègre les enjeux de décarbonation du transport et de la logistique.

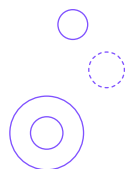
ISO 27001 vingt ans et toujours aussi pertinente

Publiée en 2005, la [norme ISO/IEC 27001](#) [↗](#) sur le management de la sécurité de l'information n'a jamais été aussi sollicitée. La multiplication des cyberattaques et la montée en puissance de la directive européenne NIS2 lui donnent aujourd'hui un relief inédit : 670 certificats délivrés en avril 2024, près de 1 000 en décembre 2025. Pour marquer ses vingt ans, AFNOR Certification et le Club 27001 ont [publié une étude](#) [↗](#) fondée sur 11 000 constats réels d'audits, analysant points forts, points sensibles et non-conformités les plus observés au sein des organisations certifiées.



Toutes ces actions reposent sur une transformation interne continue. La planification pluriannuelle des audits offre davantage de visibilité aux clients et aux auditeurs. La refonte de l'espace client et le déploiement d'une plateforme digitale dédiée aux campagnes d'audit de masse fluidifient les interactions. L'ouverture de l'outil d'IA aux auditeurs facilite la préparation des missions et le partage des connaissances (*lire aussi p.4* [↗](#)).

Par ces avancées, AFNOR Certification affirme sa capacité à conjuguer innovation, rigueur et impact, au service d'une confiance durable dans l'économie.



De nouvelles règles pour l'audit énergétique

Les participants au colloque M&V d'AFNOR Énergies le 27 novembre.



En 2025, AFNOR Energies a su se démarquer dans un marché évolutif. La publication de la loi d'adaptation au droit de l'Union européenne (DDADUE), qui reprenait les mesures de la [directive Efficacité énergétique de 2023](#) [↗](#), a impacté toute la chaîne de valeur des audits énergétiques. AFNOR a proposé dès septembre 2025, suite à la parution d'un arrêté mi-juillet, les nouveaux programmes de formation associés et a anticipé les nouvelles règles d'assujettissement et d'exemption en les présentant à tous ses clients, en premier

lieu les [certifiés ISO 50001](#) [↗](#). L'année 2025 a également lancé la phase d'accréditation pour la nouvelle [certification des bureaux d'études](#) [↗](#) en charge de la réalisation des audits énergétiques, qui remplace la qualification. Coté décarbonation, un partenariat stratégique majeur a été signé entre l'Association pour la transition bas carbone et AFNOR. En plus de la réalisation des [Bilans Carbone](#)® [↗](#), AFNOR a l'exclusivité de la [formation](#) [↗](#) et [certification](#) [↗](#) des évaluateurs de bilans.

Développer les compétences en lien avec les transformations



Lors du colloque
sur l'eau du 11 mars.

En 2025, AFNOR Compétences a accompagné les professionnels dans le développement de compétences mobilisables face aux transformations des organisations : numérique, écologique, sociétale, managériale. La progression de la formation inter-entreprises (+6 % par rapport à 2024) confirme l'intérêt pour des formats favorisant les échanges entre pairs, tandis que la hausse des parcours certifiants (+14 %) traduit une attente accrue de reconnaissance des compétences. Les enjeux environnementaux se renforcent, avec le développement des formations liées à l'énergie [☑](#) et le lancement d'une offre

dédiée à la [gestion de l'eau](#) [☑](#), illustré par un premier colloque sur la sobriété hydrique, le 11 mars 2025 à Paris. En parallèle, la transition numérique s'intensifie, portée par l'intégration croissante de l'intelligence artificielle dans les métiers. Cette dynamique s'appuie sur un ancrage territorial renforcé, avec une hausse de 24 % des participations en régions, y compris en outre-mer, et le développement d'activités à La Réunion. Enfin, l'obtention de l'agrément pour la formation des élus locaux et de la fonction publique territoriale témoigne de la capacité d'AFNOR Compétences à adapter son offre aux besoins grandissants.

Des acteurs territoriaux engagés

En 2025, les délégations régionales du groupe se sont mobilisées partout en France, au plus près du terrain et ont confirmé les enjeux des territoires en matière de transition écologique, énergétique et numérique. Côté qualité, les événements dédiés à la révision de l'ISO 9001 ont rassemblé 1 500 participants

avec 19 ateliers, le Forum en Auvergne-Rhône-Alpes et les colloques en Nouvelle-Aquitaine, Occitanie et Bourgogne-Franche-Comté. Côté RSE, l'engagement s'est poursuivi avec 10 rencontres des labellisés « [Engagé RSE](#) » [☑](#) et 16 ateliers concernant l'enquête sur la révision éventuelle de l'ISO 26000

(350 participants) ainsi que des projets collectifs et clubs en région réunissant plus de 110 entreprises.



La [Région Sud-Corse](#) a lancé la certification « Territoire Engagé pour la Méditerranée » et accompagné la

commune de La Londe-les-Maures en tant que première ville certifiée. La délégation de [Réunion-Mayotte](#) ouverte en février 2025 a déjà montré une croissance de 30 % sur le CA réalisé sur ce territoire ultramarin. Enfin, les relations avec les agences territoriales de développement économique s'accroissent : une deuxième agence a été labellisée « Engagé RSE » et les délégations régionales d'AFNOR ont participé pour la première fois à leur congrès annuel, mi-novembre à Montpellier.

International : une géographie de la confiance

À [Mexico](#), on parle d'abeilles. À [Shanghai](#), de management environnemental. À [Sydney](#), de sécurité alimentaire. À [Milan](#), d'égalité et d'éthique au travail. En 2025, la direction internationale du Groupe AFNOR et son réseau présent dans 38 pays ont dessiné une géographie où enjeux locaux et standards mondiaux se rencontrent. Elle a fait vivre, partout où elle intervient, les normes volontaires de référence – ISO 9001 pour la qualité, ISO 14001 pour l'environnement, ISO 22301 pour la continuité d'activité, ISO/IEC 27001 pour la cybersécurité, ISO 26000 pour la responsabilité sociétale – et les a traduites dans la réalité de chaque organisation.

À la toute fin 2025, le groupe a intégré le groupe australien HACCP Group, référence mondiale en sécurité alimentaire, portant le nombre de pays où il est implanté à 38. Au Mexique, une nouvelle filiale a vu le jour à Guadalajara, élargissant son portefeuille via des évaluations [TISAX](#) et ISO 14064-1.



Audits de certification, sessions de formation : autant d'occasions au cours desquelles les équipes ont pu rencontrer les acteurs économiques locaux dans leurs transformations, fidèles à une exigence, celle de l'écoute du terrain. En 2025, [AFNOR International](#) a consolidé son rôle : faire dialoguer le global et le local, partout où la confiance se construit. Avec au bout du compte, une performance financière au rendez-vous et désormais un quart du chiffre d'affaires généré hors de France ([lire p. 14](#)).

De nouvelles actions de **RSE**

Le groupe AFNOR a construit sa **démarche RSE** selon quatre axes : éthique et gouvernance, engagement social, environnement et climat, développement des territoires. Voici les principales actions et résultats enregistrés en 2025.

Éthique et gouvernance

Renouvellement de la certification NF EN ISO/IEC 27001 sur le périmètre des activités déployées par le département des systèmes d'information.

Engagement à favoriser un **approvisionnement inclusif** : le chiffre d'affaires réalisé auprès du secteur du travail adapté et protégé a quadruplé entre 2024 et 2025.

Engagement social

97 sur 100

index de l'égalité salariale

64 %

de femmes dans les effectifs

54 %

de femmes au comex

Environnement et climat

Réduction de 52 % des consommations énergétiques en 2025 par rapport à l'année de référence 2014, rénovation des bâtiments du siège à Saint-Denis.

Nouvelle politique de renouvellement de la flotte automobile AFNOR, en faveur de **véhicules électriques ou hybrides**.

Développement des territoires

222 manifestations organisées en régions, attirant plus de **5 100 inscrits**.



Retrouvez plus de détails sur nos expertises, engagements et actions de RSE en 2025 dans un rapport complet en scannant ce QR code.

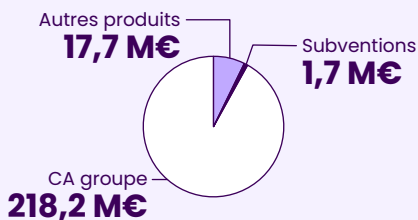
<https://bit.ly/AFNOR-politique-RSE>

Les chiffres 2025

Comptes consolidés du groupe

au 31/12/2025

Total produits groupe **237,6 M€**

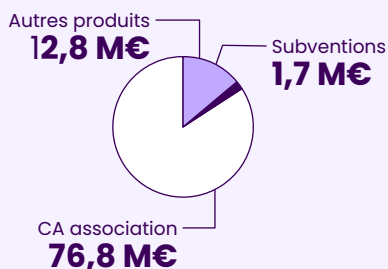


- Certification : 61 %
- Normalisation : 11 %
- Édition : 18 %
- Formation : 10 %

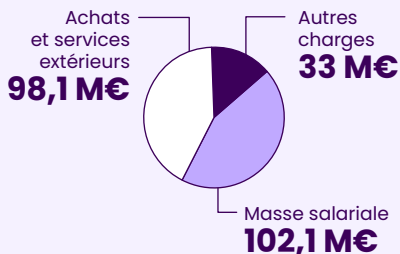
Comptes de l'association AFNOR

au 31/12/2025

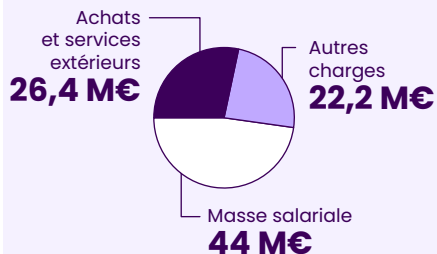
Total produits association **91,3 M€**



Total charges groupe **233,2 M€**



Total charges association **92,6 M€**



Résultat net : **+ 4,4 M€**

Résultat net : **- 1,3 M€**



France

Bordeaux • Dijon • Le Port (Réunion) • Lille
• Lyon • Marseille • Montpellier • Nancy • Nantes
• Orléans • Paris • Rennes • Rouen • Toulouse



International

Algérie • Allemagne • Australie
• Bolivie • Brésil • Canada • Croatie • Chine
• Corée • Côte-d'Ivoire • Croatie • Espagne
• États-Unis • Gabon • Inde • Italie • Japon • Liban
• Maroc • Mexique • Mongolie • Nouvelle-Calédonie
• Pakistan • Pologne • Portugal • Roumanie
• Royaume-Uni • Sénégal • Taïwan • Thaïlande
• Tunisie • Turquie • Ukraine • Vietnam

S2602088 – Communication groupe AFNOR
Conception graphique : Yann Collin & Maude de Goër
Photos : ©Arthur Enard (p. 2), Schneider Electric (p. 3),
Getty Images, AFNOR/DR, HACCP group (p. 13)

afnor

11 rue Francis de Pressensé
93571 La Plaine Saint-Denis Cedex
T. +33 (0)1 41 62 80 00

www.afnor.org 

