



**Audace
maîtrisée**

Rapport de mission 2025



Nous accueillons volontiers tout commentaire, toute suggestion ou question que vous pourriez avoir concernant ce rapport et son contenu. Ils peuvent être adressés à communication@johncockerill.com

Pour rester informé sur nos développements, suivez-nous sur johncockerill.com, sur LinkedIn et sur Facebook.

Vous pouvez consulter ce rapport de mission au format PDF sur notre site web.

johncockerill.com

Mot du Board

| | |
|---|----------|
| Un Groupe à l'audace maîtrisée | 4 |
|---|----------|

Opérations 2025

| | |
|--|----------|
| Des solutions technologiques à large échelle pour répondre aux besoins de notre temps | 6 |
|--|----------|

| | |
|---------------------|----|
| Europe | 8 |
| Asie-Pacifique..... | 18 |
| Moyen-Orient..... | 23 |
| Afrique..... | 25 |
| Amériques | 28 |

Engagement RSE

| | |
|--|-----------|
| Sous les soubresauts européens, une feuille de route renforcée et intégrée à la stratégie d'entreprise..... | 30 |
|--|-----------|

| | |
|---|----|
| Analyse de double matérialité, entre innovation & audace | 31 |
| L'empreinte carbone 2025, pierre angulaire de la transition de John Cockerill | 32 |
| Les talents, la richesse du Groupe | 33 |
| Renforcer nos fondations pour construire l'avenir | 34 |
| Bâtir le monde meilleur de demain grâce à la Fondation John Cockerill | 35 |

Chiffres clés

| | |
|----------------------------------|----|
| Indicateurs financiers | 36 |
| Indicateurs non financiers | 37 |

Un Groupe à l'audace maîtrisée

Face à l'intensification des tensions géostratégiques et aux conflits qui émergent en plusieurs endroits du globe, John Cockerill renforce sa stratégie à long terme et s'adapte à cet environnement mondial complexe, marqué par un contrôle accru des États et par une fragmentation des chaînes d'approvisionnement.

Dans ce contexte, John Cockerill doit d'autant plus exceller dans les métiers essentiels pour l'avenir des États : transition énergétique, maintenance et décarbonation des industries et protection des populations. Fort d'un portefeuille produits largement orienté sur les technologies de transition et de défense, l'ambition de notre Groupe ne change pas : demeurer un acteur majeur des équipements stratégiques nécessaires aux États pour assurer leur souveraineté.

Une audace maîtrisée a marqué l'année 2025 de John Cockerill. Elle se traduit d'abord dans les performances financières. Avec le cap symbolique des 2 milliards d'euros atteint pour la première fois, les inscriptions de commandes de John Cockerill en 2025 sont les plus élevées jamais enregistrées, supérieures au précédent record de 1,7 milliard d'euros établi en 2024. Le chiffre d'affaires s'établit à 1,6 milliard d'euros, poursuivant une progression continue depuis 2021.

Cette audace transparaît aussi dans les projets d'envergure et les défis d'ampleur que les équipes ont menés en 2025, au service de nos clients et de l'ensemble de nos partenaires. Citons la mise en service de la plus grande chaudière de récupération au monde, la livraison du premier prototype d'électrolyseur pour le plus gros projet d'hydrogène vert en Inde, la fabrication des premiers électrolyseurs européens de notre usine franco-belge pour la première usine belge d'hydrogène vert, la reprise des actifs clés de notre concurrent McPhy dans l'hydrogène en France, la levée de 116 millions d'euros pour la poursuite des développements dans l'hydrogène vert, l'obtention du contrat de fourniture de 7 000 camions logistiques à l'armée de Terre française, la création d'une co-entreprise pour la maintenance sur vingt ans des véhicules de la Défense belge, la fourniture d'équipements de défense à l'Ukraine, les prestations de maintenance sur l'ensemble des parcs nucléaires français et belge, la confiance renouvelée des plus grands sidérurgistes

dans nos technologies de traitement de l'acier, les parts de marchés supplémentaires conquises dans les systèmes de refroidissement et les chaudières de récupération, les opérations de maintenance effectuées sur des équipements installés chez des clients industriels il y a plusieurs décennies, le renouvellement de notre offre dans le thermo-solaire, l'installation d'infrastructures essentielles dans l'énergie au Moyen-Orient ou dans l'eau en Afrique, le développement de solutions qui répondent à des besoins critiques comme le refroidissement des centres de données ou l'émergence des drones dans les conflits armés, la conclusion de nouveaux accords de partenariats avec des acteurs de premier plan en Inde et au Vietnam.

Les exemples de réalisations audacieuses ne manquent pas. En parallèle, la maîtrise de nos opérations s'est accentuée en 2025. Les plans visant à améliorer durablement le niveau de rentabilité des activités historiques commencent à porter leurs fruits, puisque tous les Business, à l'exception d'Hydrogen, affichent des résultats positifs, malgré une conjoncture compliquée et des cycles propres à chacun. Ces résultats positifs témoignent de la rigueur dans l'exécution de nos projets et des mesures structurelles prises pour assurer une croissance rentable.

En particulier, John Cockerill a veillé à la santé et à la sécurité de ses collaborateurs, a poursuivi son programme de conformité légale, a instauré de nouvelles procédures de cybersécurité, a ouvert le capital de ses activités Metals et Hydrogen à de nouveaux acteurs, a poursuivi sa dynamique d'innovation et son amélioration des technologies d'électrolyse, a continué la révision de son portefeuille, a renforcé sa politique de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et a diversifié sa gouvernance avec la nomination de nouveaux membres au sein de son Conseil d'Administration.

Les événements ont démontré la pertinence du modèle de John Cockerill et des solutions technologiques que nos équipes développent dans 27 pays et installent sur tous les continents. Notre Groupe a ainsi franchi un nouveau cap dans sa transformation pour devenir un acteur global à l'ancrage local, fort de plus de 8 200 talents.



Ce double regard — financier et extra-financier — renforce notre "licence to operate" auprès de nos partenaires et clients. Il prouve que John Cockerill transforme les défis planétaires en leviers de valeur stratégique, assurant ainsi la pérennité de notre modèle face aux mutations réglementaires et climatiques. Pour réussir, cette vision doit désormais s'incarner dans chacune de nos opérations mondiales.

Nos priorités de 2026 sont donc claires : au-delà de la sécurité et de la conformité des opérations, qui restent les incontournables absolus, John Cockerill entend exécuter parfaitement son fort carnet de commandes pour la parfaite satisfaction de ses clients, et continuer à restaurer la profitabilité de ses activités ; continuer sa croissance

commerciale dans tous ses secteurs grâce à une offre de produits et services compétitive et innovante ; saisir les opportunités de croissance externe ou d'alliance dans les domaines stratégiques qui sont les siens ; rester un fournisseur de confiance pour l'ensemble de ses clients ; continuer à être un employeur de référence pour nos plus de 8 200 employés qui contribuent quotidiennement à la croissance et au rayonnement du Groupe.

Avec une vision globale déclinée localement, notre Groupe accompagne ses partenaires et leur fournit des réponses industrielles et technologiques tournées vers demain. Sur ces bases solides, John Cockerill avance avec une audace maîtrisée.

A stylized, handwritten signature in black ink.

Bernard Serin
Président

A stylized, handwritten signature in black ink.

Jean-Luc Maurange
Administrateur Délégué

Des **solutions technologiques** à large échelle pour répondre aux **besoins de notre temps**

Dans un contexte économique global marqué par une succession de crises et une recrudescence des conflits armés aux conséquences multiples, les Etats réaffirment leur volonté de souveraineté et leur détermination à garantir la sécurité de leurs populations. La réindustrialisation attendue d'une série de territoires avance à des vitesses très variables selon les régions du monde et les aléas géopolitiques.

Dans cet environnement incertain, John Cockerill, porté par la diversité de ses activités et des géographies dans lesquelles il opère, a poursuivi en 2025 son développement en proposant des équipements stratégiques dont les Etats, les industries et les populations ont besoin, tant sur le plan de l'approvisionnement énergétique, de la sécurité que des enjeux de décarbonation. Le renforcement de la présence de John Cockerill dans plusieurs régions constitue une réponse aux enjeux de souveraineté des Etats tels qu'identifiés dans notre Matrice de Double Matérialité.

En 2025, dans la lignée des années précédentes et conformément à sa feuille de route, John Cockerill a affermi son empreinte géographique pour se rapprocher de ses marchés et pour toujours mieux servir ses clients.

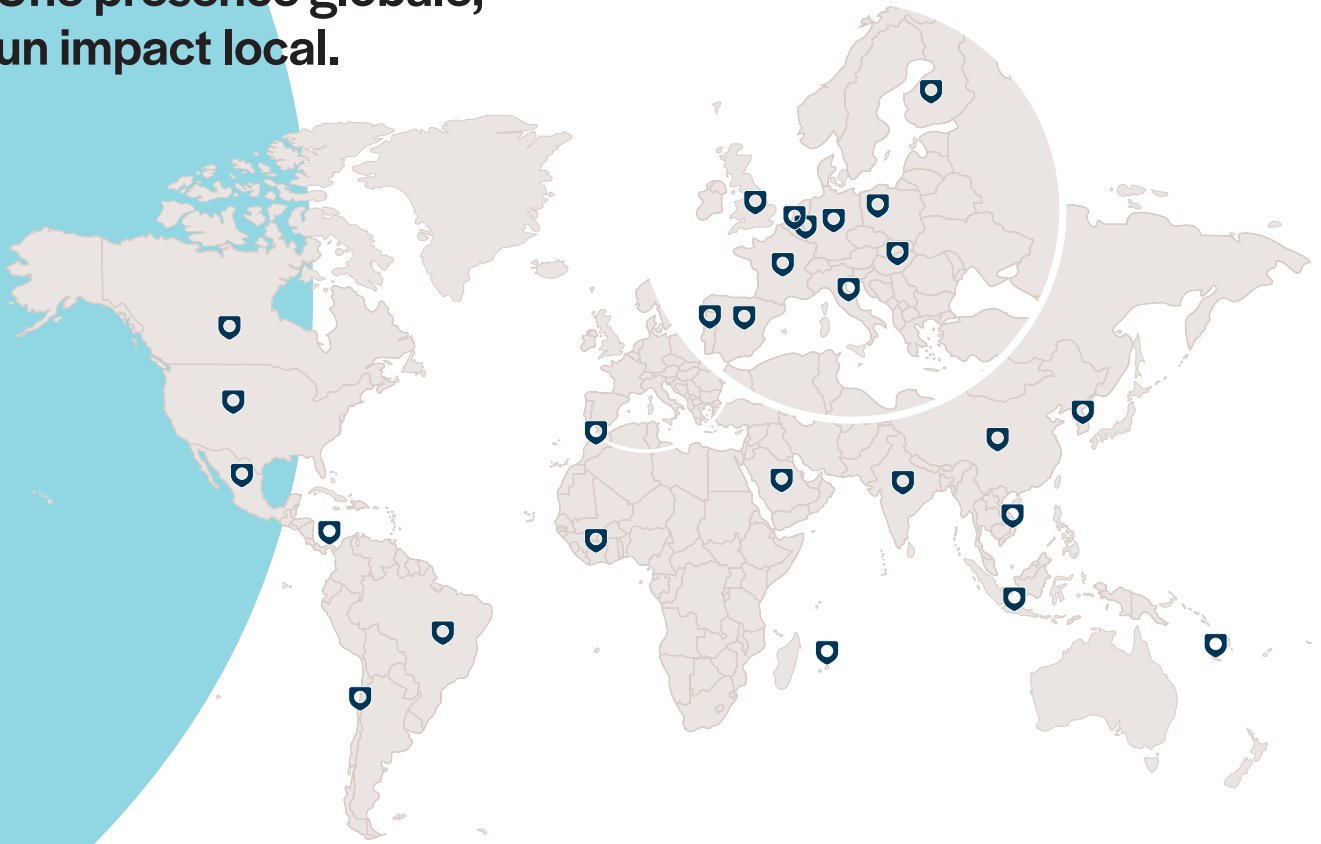
En **Europe**, là où il est implanté depuis 1817, le Groupe a conservé son ancrage local et renforcé sa position de partenaire des grands projets industriels. Dans la défense, la France et la Belgique ont renouvelé leur confiance dans les

capacités de John Cockerill à servir leurs forces armées sur plus d'une décennie. Autre enjeu de souveraineté pour les Etats, la sécurité énergétique a été au cœur des réponses que le Groupe a apportées. En effet, ses expertises variées dans le domaine de l'énergie ont rayonné à travers des projets d'envergure dans l'hydrogène vert, les centrales à cycle combiné et thermo-solaires, la production, la gestion et le stockage d'électricité décarbonée, ou encore la transition vers une industrie plus durable. Partenaires des principaux donneurs d'ordre, les équipes de John Cockerill ont réalisé de multiples opérations de maintenance industrielle, nucléaire, éolienne, hydraulique et hydroélectrique.

Le contexte géopolitique mondial a conforté John Cockerill dans sa stratégie multi-hubs. Pour répondre aux besoins spécifiques de chaque géographie et nouer des partenariats avec les écosystèmes locaux, le Groupe renforce son ancrage dans plusieurs régions. Témoin de cet engagement, John Cockerill a participé à des missions économiques et visites d'Etat en Inde, au Vietnam et aux Etats-Unis.

Implanté en **Inde** depuis 2008, John Cockerill a non seulement étendu son portefeuille de technologies plus durables mais également œuvré à la consolidation stratégique de son activité Metals au sein de sa filiale cotée à la bourse de Bombay. Le regroupement de ces expertises au sein d'une seule et même entité, combiné à un avant-gardisme

Une présence globale, un impact local.



dans les solutions d'acier dit "vert", renforce la position de John Cockerill India Limited sur le marché global des équipements pour la sidérurgie. Signe d'une confiance renouvelée, les plus grands sidérurgistes indiens ont passé de nouvelles commandes d'équipements. Plusieurs lignes de traitement de l'acier ont produit leurs premières bobines. En Inde, John Cockerill a franchi des étapes importantes de projets d'envergure : fourniture du premier prototype d'électrolyseur pour le plus grand projet d'hydrogène vert du pays, à Kakinada, et livraison d'une deuxième tourelle pour le programme de char léger.

John Cockerill a renforcé ses équipes indiennes d'engineering en soutien à l'ensemble de ses activités, tant pour assurer la compétitivité de ses offres sur les marchés mondiaux que pour contribuer à ses succès commerciaux.

Pour servir plus largement l'**Asie-Pacifique**, John Cockerill a inauguré un siège au Vietnam. Des partenariats stratégiques s'y sont conclus notamment sur la valorisation de la biomasse et l'acier vert participant ainsi à la décarbonation locale. Ce hub vietnamien a engrangé ses premières commandes dans la région.

Au **Moyen-Orient** et en **Afrique**, le Groupe a surtout agi sur l'accès à l'énergie renouvelable et l'installation d'infrastructures essentielles. John Cockerill a accentué son empreinte dans le refroidissement avec des projets en Arabie

saoudite, aux Emirats Arabes Unis ou au Qatar, mais aussi au Maroc, au Ghana, au Sénégal ou en Algérie. Fournisseur du récepteur de la centrale thermo-solaire de Dubaï, John Cockerill y a cette fois commercialisé son expertise en maintenance des batteries dédiées au stockage d'énergie.

En **Amérique**, une nouvelle dynamique commerciale a porté ses premiers fruits. John Cockerill a entamé les études pour la fourniture d'électrolyseurs au Texas, pour un premier projet d'e-méthanol. Dans l'énergie, le rebond attendu aux Etats-Unis a débuté par un contrat de service sur des chaudières et une entrée sur le marché des systèmes de refroidissement Hamon. Ce renouveau aux Amériques s'inscrit dans une stratégie de renforcement des activités d'après-vente et de présence commerciale accrue.

Les opérations de John Cockerill, menées par ses talents sur tous les continents, sont guidées par nos fondamentaux : la sécurité, la conformité et l'engagement.

Ces réalisations, à la fois audacieuses et maîtrisées, John Cockerill les doit à ses équipes engagées présentes dans 27 pays, sur tous les continents. Cet engagement quotidien dans des projets et ce sens des responsabilités se sont aussi matérialisés au travers de la Fondation John Cockerill qui a permis l'amélioration des conditions de vie des communautés dans les régions où le Groupe opère.

Europe



Actifs de McPhy, levée de fonds et projets d'envergure : John Cockerill poursuit sa croissance dans l'hydrogène

En 2025, malgré un contexte de marché plus complexe, John Cockerill a poursuivi ses investissements dans le Business Hydrogen en renforçant ses capacités de production et en poursuivant le développement de ses produits. Le ralentissement observé sur le marché n'a pas remis en cause les perspectives, ni la position de leader du Groupe qui, conformément à sa stratégie, reste pleinement engagé dans la décarbonation de l'industrie lourde (acier, chimie, raffinage, pétrochimie, ammoniac et engrais), dont la mutation s'est accélérée.

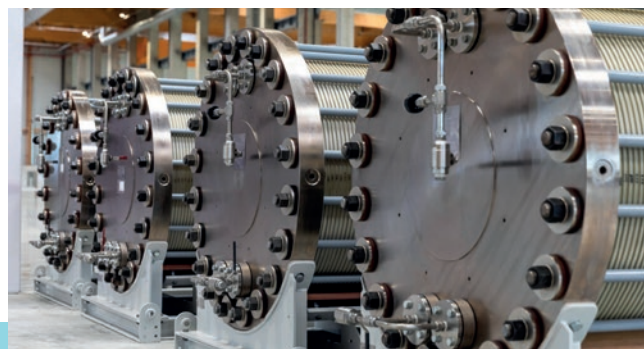
Pour la première usine de production d'hydrogène vert de Belgique, HyOffWind à Zeebrugge, John Cockerill a conçu, produit et livré ses premiers stacks d'électrolyseurs alcalins pressurisés 100% européens, issus de son usine franco-belge. Les différents tests réalisés ont par ailleurs confirmé les performances de cette technologie européenne développée par nos experts. Ce projet d'une capacité de 25 MW représente une avancée majeure dans le domaine et symbolise une étape essentielle dans la quête d'autonomie stratégique de l'Europe dans un secteur clé pour sa souveraineté.

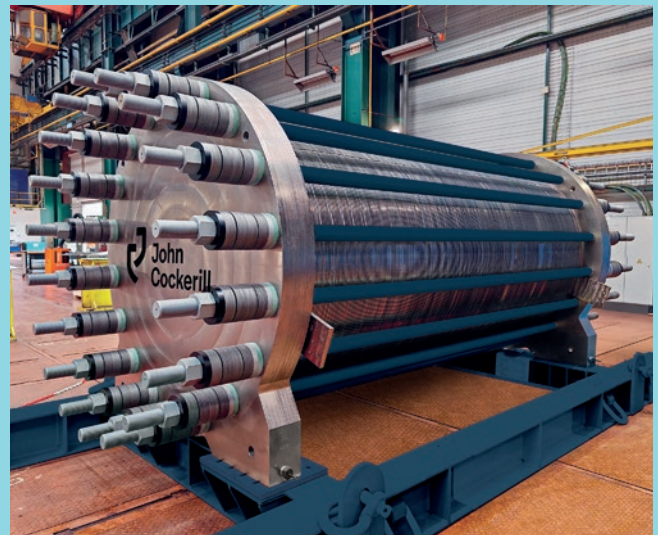
John Cockerill a poursuivi ses activités de fourniture d'électrolyseurs en Belgique, en France, aux Pays-Bas, ainsi qu'en Inde, en Indonésie ou aux Etats-Unis. Au total, en 2025, John Cockerill a sécurisé pour plus de 1 GW d'études d'ingénierie et de conception préliminaires de projets d'hydrogène et a enregistré plus de 700 MW de commandes.

Pour financer cette stratégie industrielle et poursuivre les développements avancés de ses électrolyseurs, John Cockerill a réalisé une double opération majeure en 2025. Une levée de fonds, concrétisée en juillet 2025, a d'abord permis une augmentation de capital de John Cockerill Hydrogen d'un montant de 116 millions d'euros. Le Groupe a ainsi ouvert le capital de John Cockerill Hydrogen à Fluxys et a consolidé la position de plusieurs des acteurs industriels ayant investi dans l'activité en 2024.

Cette levée de fonds, conjuguée à l'acquisition d'une partie des actifs de McPhy, a considérablement renforcé l'assise de John Cockerill dans l'hydrogène. En effet, John Cockerill Hydrogen a repris l'usine de Belfort, en France, et ses technologies. Cette opération a permis la préservation de plus de quatre-vingts emplois en France et en Allemagne. L'intégration du savoir-faire de McPhy au sein de John Cockerill vise à accélérer le développement des futures générations d'électrolyseurs. En combinant les cellules de John Cockerill avec certains composants innovants de McPhy, des gains de compétitivité de 10 à 15% sont envisagés par rapport aux modèles actuels.

Signe du décalage du marché, les décisions d'investissement des projets de grande ampleur ciblés en 2025 sont attendues en 2026. Comme l'accès à de l'énergie renouvelable en grande quantité à des prix abordables reste un enjeu clé, John Cockerill a aussi orienté sa stratégie depuis plusieurs années vers des marchés géographiques comme l'Inde, l'Asie-Pacifique, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord.







Conçue par John Cockerill, la plus grande chaudière de récupération de chaleur du monde, est entrée en service en Belgique

En 2025, John Cockerill a confirmé son rôle de partenaire de la transition énergétique européenne. Grâce à son expertise technologique, il a concrétisé plusieurs projets majeurs contribuant à renforcer la sécurité d'approvisionnement en Europe tout en apportant un support aux énergies renouvelables.

En Belgique, nos équipes ont finalisé la construction et la mise en service de la plus grande chaudière de récupération de chaleur au monde pour la nouvelle centrale à cycle combiné de Flémalle. Cette installation renforcera la production d'électricité en Wallonie, améliorera la flexibilité du réseau belge et contribuera à sécuriser l'approvisionnement tout en compensant l'intermittence des énergies renouvelables.



En Pologne, John Cockerill a décroché deux nouveaux contrats de conception et de fourniture de chaudières de récupération de chaleur, dans la foulée de deux autres commandes similaires décrochées en 2022 et 2023.

Parce que l'accompagnement ne s'arrête pas à la mise en service, les équipes assurant le service après-ventes ont également mené des inspections, études, réparations et fourni des pièces pour générateurs de vapeur en Belgique, France, Espagne, Norvège, Hongrie, Grèce et aux Pays-Bas.

Nos solutions de refroidissement soutiennent la **décarbonation** et la **valorisation des déchets** en Europe

Dans le refroidissement, les équipes de l'ex-Groupe Hamon, désormais pleinement intégrées au Groupe John Cockerill, ont décroché plusieurs contrats.

En Islande, John Cockerill a décroché une commande de conception et fourniture d'une tour de refroidissement destinée à une centrale géothermique, projet emblématique qui allie valorisation énergétique, décarbonation et transition énergétique puisque la puissance de la centrale sera utilisée par la plus grande installation européenne de capture de CO₂.

En Espagne, nos équipes ont décroché un contrat de fourniture de nouvelles tours de refroidissement sur un nouveau marché pour une gigafactory de batteries destinées à l'industrie automobile.

En France, John Cockerill a conclu avec un fabricant de levures industrielles, fidèle à la marque Hamon® depuis 100 ans, un contrat de fourniture de deux petites tours de refroidissement.

Devenu leader du refroidissement pour le marché de la valorisation énergétique des déchets, John Cockerill Hamon a obtenu dans ce domaine plusieurs contrats de conception et fourniture d'aérocondenseurs pour la France, le Royaume Uni, la Suisse et la Pologne.

Nos équipes ont enfin réalisé de nombreuses inspections et réhabilitations de tours de refroidissement, et fourni des pièces en Belgique, France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, au Portugal, en Espagne, Finlande, Bulgarie, Tchéquie, Slovaquie et Grèce.

Dans le traitement thermique, John Cockerill a remporté un contrat de conception et fourniture d'un four à soles multiples NesaCore™ destiné à la revalorisation de charbon actif pour un client basé en Suède.

Enfin, John Cockerill a assuré la gestion de contrats portant sur l'installation de systèmes énergétiques intégrés — combinant panneaux photovoltaïques, batteries et bornes de recharge — chez des clients en Wallonie et à Bruxelles.

Répartis à travers l'Europe, ces succès reflètent notre ambition : fournir des technologies industrielles fiables qui soutiennent les objectifs climatiques européens et garantissent un approvisionnement énergétique stable et compétitif.

Portés par l'engagement de nos équipes et la confiance de nos clients, nous poursuivons notre mission en 2026 : accélérer la transition énergétique européenne grâce à des solutions alliant performance, flexibilité et responsabilité environnementale.



Des services qui maximisent la puissance hydroélectrique disponible et qui optimisent le trafic fluvial

Les équipes de John Cockerill constituent un pilier essentiel dans la rénovation, la modernisation et la maintenance des ouvrages d'art en France et en Belgique. Leur champ d'action couvre plusieurs secteurs : fluvial, maritime, portuaire, naval et hydroélectrique ; autant d'environnements où la précision, la maîtrise technique et la réactivité sont déterminantes pour garantir la performance et la sécurité des infrastructures.

En 2025 comme les années précédentes, nos équipes ont assuré un accompagnement complet, depuis les études jusqu'à la mise en service, en passant par la fabrication et l'installation d'équipements spécifiques. Nos ateliers ont réalisé la fabrication, la réparation et l'usinage de pièces complexes : vannes, clapets, portes d'écluses, batardeaux ou organes de manœuvre.

Dans le domaine de l'hydroélectricité, John Cockerill a multiplié les interventions sur les plus puissantes centrales hydroélectriques françaises, notamment sur les barrages de Strasbourg, Bort-les-Orgues ou encore Pizançon, où sont réalisées des opérations de maintenance lourde, la révision de dispositifs hydromécaniques ou encore la fabrication de vannes spécialisées (vannes wagon, vannes papillon...).

Les expertises de nos équipes sont également mises en lumière dans des environnements périlleux, comme lors de la rénovation du barrage du lac de Bramant, en Savoie, situé à près de 2 500 mètres d'altitude. Dans cet environnement exigeant, les équipes ont effectué des opérations techniques délicates : travaux subaquatiques, hélicoptage, interventions en milieu amianté ou en espaces confinés, manutentions complexes... La rénovation complète des équipements, depuis les grilles jusqu'à la porte étanche, a une nouvelle fois démontré la polyvalence et la capacité d'adaptation de nos équipes.

Ces opérations contribuent directement à la sûreté et à la sécurité des installations, permettant une meilleure gestion des flux et une augmentation de rendement des installations.

Parmi les projets phares, la nouvelle écluse de Montmacq-Cambronne-lès-Ribécourt, au cœur du Canal Seine-Nord Europe, illustre la capacité de nos équipes à gérer des projets de très grande ampleur. Sollicités pour la conception, la fabrication et l'installation des équipements hydromécaniques de l'ouvrage, les équipes interviendront pendant trois ans sur l'installation des portes amont et aval, la fabrication des boucliers, la mise en place des organes de manœuvre, l'installation des vannes d'aqueducs et la fourniture des batardeaux. Ce chantier structurant pour la navigation européenne témoigne de la confiance accordée à John Cockerill et de sa position d'acteur majeur du fluvial.

D'autres chantiers d'envergure ont progressé en France, avec la rénovation des écluses de Douai, des Fontinettes, de Cuinchy ou encore du Havre, sans compter le remplacement des trottoirs du pont levant de Martigues, infrastructure essentielle pour la circulation maritime et locale. En Belgique, nos équipes s'attèlent au renouvellement complet des circuits hydrauliques des barrages de Rivière, de Hun et de Houx situés sur la Haute Meuse. Ces trois barrages jouent un rôle stratégique essentiel dans la régulation de la Meuse, garantissant une navigation fluide, une gestion optimale des niveaux d'eau et une contribution durable à la production hydroélectrique régionale.



Nos équipes ont également en charge des opérations de rénovation des installations du plan incliné de Ronquières, infrastructure majeure pour la navigation intérieure à grand gabarit en Belgique. Elles exécutent le remplacement des chemins de roulement et la rénovation des mécanismes de suspension et de guidage du bac et du contre-poids.

Dans chacun de ces projets, les équipes ont conjugué rigueur et gestion optimisée pour garantir une remise en service rapide des installations.

Enfin, nos spécialistes de la maintenance d'éoliennes sont intervenus sur des parcs en Belgique et en France, tant en offshore qu'en onshore mais également dans nos ateliers.

Nos techniciens effectuent des prestations de maintenance préventive et corrective sur les éoliennes dans le cadre de contrats long terme. Ces activités sont combinées avec celles de réparations de grands composants éoliens. Des experts Pales interviennent sur site pour réparer des fissures profondes dans une zone structurelle d'une pale ou installer des protections de bords d'attaques. En France, dans nos ateliers du Sud et du Nord de la France, nos experts sont mis à contribution dans la réparation de composants électromécaniques.

Ces multiples réussites reposent sur la combinaison de compétences techniques pointues, d'une forte culture de la sécurité, d'une maîtrise de la gestion de projets, d'une capacité rapide d'intervention, de synergies internes et d'une volonté constante d'apporter des solutions adaptées à nos clients, dans un environnement de transition énergétique et écologique.





© ENGIE



Partenaire clé des parcs nucléaires français et belge

Dans le nucléaire, John Cockerill a confirmé son rôle de partenaire agréé et expérimenté auprès des grands donneurs d'ordre. Depuis les premiers programmes nucléaires dans les années 1960, le Groupe s'impose comme un acteur incontournable, tant pour la fabrication de tours de refroidissement que pour la maintenance des parcs nucléaires français et belges.

En 2025, nos équipes Refroidissement ont apporté leur expertise dans une dizaine de centrales nucléaires françaises, parmi lesquelles celles de Chooz, Civaux et Cattenom, pour effectuer des travaux de maintenance de tours de refroidissement Hamon®, remplacer des pièces et procéder à des réparations. L'un des chantiers majeurs a été celui de la centrale nucléaire de Belleville-sur-Loire, où nos experts ont réalisé la rénovation complète de la tour de la tranche 2, effectué des travaux de maintenance et de réparation sur l'unité de production 1, et procédé à l'hygiénisation des pièces amiantes pour éviter tout risque de légionellose.

Dans le cadre de la stratégie de prolongation des deux centrales nucléaires belges, John Cockerill s'est vu confier le rétrofit de la tour de refroidissement de la centrale de Tihange 3.

L'ensemble de ces chantiers a permis entre autres de prolonger la vie des tours de refroidissement et de réduire sensiblement la consommation d'eau et de combustible des centrales.

Parallèlement, nos spécialistes du soudage et de la robinetterie nucléaire sont intervenus sur l'ensemble des sites nucléaires français dans le strict respect des dernières réglementations pour garantir la disponibilité et la sûreté des centrales nucléaires.

Plusieurs projets majeurs se sont succédé, comme la rénovation et la mise en service des installations d'électrochloration des centrales nucléaires de Penly et Gravelines, ou encore la finalisation du raccordement d'un nouveau réseau de refroidissement aux installations existantes (projet PRTBIS) de la centrale de Gravelines.

Dans le domaine de la robinetterie nucléaire, dans lequel John Cockerill est un acteur majeur et est titulaire de plusieurs contrats de maintenance, les équipes ont assuré l'exécution des contrats avec rigueur et maintenu leur haut niveau d'exigence.

Fort de cette expertise reconnue et de la confiance établie depuis de nombreuses années auprès des principaux acteurs du nucléaire en France et en Belgique, John Cockerill s'affirme comme un partenaire incontournable pour accompagner les futurs projets liés à la décarbonation.

Acteur essentiel du site de maintenance ferroviaire Villeneuve Demain

Dans le secteur ferroviaire, notre filiale CIM s'est vu confier un projet de grande envergure, sous l'égide d'Eiffage Rail, dans le cadre du programme de démolition et de reconstruction du technicentre de maintenance de "Villeneuve Demain", situé en région parisienne. Ce vaste projet, initié à la demande d'Île-de-France Mobilités et piloté en maîtrise d'ouvrage par la SNCF, accompagne l'ouverture à la concurrence du marché ferroviaire français. À terme, le nouveau site permettra d'assurer la maintenance du matériel roulant de la ligne de RER D et de la ligne R du réseau francilien, opérées par deux exploitants distincts.

Nos équipes de CIM, SEG, MECHAN ainsi que celles du Luxembourg, fourniront l'intégralité des outillages du site : tour en fosse tandem, vérin en fosse, plateformes élévatrices de personnel, ponts roulants, machines à laver les trains, combles lacunes avec parcs à moutons, etc.

La maintenance, maillon essentiel dans la modernisation de l'industrie

Depuis de nombreuses années, nos équipes interviennent au cœur des environnements industriels les plus exigeants.

Elles ont ainsi remporté des commandes majeures, comme le déménagement et le transfert industriel d'une forge spécialisée dans l'aérospatial en Haute Marne, la reconstruction de l'ensemble des machines d'une forge à Bouzonville suite à un incendie, ou encore, en sidérurgie, dans le sud de la France, la réfection d'un haut fourneau.

Ces interventions complexes sont la preuve opérationnelle de notre rôle dans l'économie circulaire (réfit et maintenance) qui permettent de prolonger la durée de vie des équipements existants. Elles illustrent également la capacité de nos équipes à gérer des opérations de grande ampleur et à concevoir des solutions sur mesure, ajustées aux contraintes techniques, opérationnelles et stratégiques de chaque client.

La réussite de ces projets repose également sur une solide collaboration entre nos entités et en étroite coopération avec les clients. Cette synergie garantit une exécution optimale, conforme aux exigences de qualité, de sécurité et de performance.

Eveiller les vocations scientifiques, rapprocher l'école de l'entreprise

La Fondation John Cockerill a développé ces dernières années en Europe des partenariats plutôt centrés sur l'éducation et notamment, sur la sensibilisation aux métiers techniques et technologiques. Deux partenariats majeurs incarnent cette philosophie : Worldskills et la Fondation C Génial. Dans le cadre de ce partenariat, les collaborateurs du Groupe partagent avec des élèves de toute la France leur métier, leur compétence, leur passion et leur parcours. De quoi inspirer la jeunesse de demain !

Arqus, l'esprit de Defense

De son côté, Arqus, intégré au Groupe John Cockerill en 2024, poursuit son engagement en faveur d'associations actives dans le domaine de la citoyenneté. Soutien aux familles endeuillées par la guerre, reconstruction de blessés par la pratique du sport, participation à des événements sportifs organisés par les instances militaires françaises sont autant d'exemples de mécénat mixte d'Arqus s'inscrivant parfaitement dans la politique Groupe.



PL6T et LS², symboles d'un engagement à long terme envers les forces armées, française et belge



Si John Cockerill a ouvert le capital de son activité de défense à la France et la Belgique en 2024, le Groupe a renforcé son rôle clé comme partenaire de l'Europe de la Défense en 2025.

En France, Arqus a remporté le contrat de fourniture de 7 000 camions tactiques (porteurs logistiques 6 tonnes) de nouvelle génération à l'armée de Terre française pendant plus de dix ans. Pour renouveler les capacités logistiques et tactiques des forces terrestres françaises, Arqus et Daimler Truck ont conçu le "Zetros by Arqus" pour offrir une mobilité renforcée en toute sécurité et sur tous les théâtres d'opération, ainsi qu'une charge utile élevée adaptée aux besoins logistiques.

En tant que leader européen de la mobilité terrestre protégée, Arqus a poursuivi son exécution du programme Scorpion de modernisation de l'armée de Terre française. La livraison des premiers véhicules Griffon belges a aussi marqué l'année, Arqus étant chargé de la conception, du développement et de la production des chaînes cinématiques de ces véhicules du programme CaMo.

Dans ce même esprit de solide collaboration industrielle avec la Défense, John Cockerill Defense s'est allié avec Thales et FN Herstal pour créer LS² (Logistic Support for Land Systems). Cette initiative vise à soutenir la maintenance de tous les véhicules et systèmes de la Force terrestre belge pour les vingt prochaines années afin de garantir leur disponibilité opérationnelle sur le long terme.

L'intégration progressive d'Arqus a ainsi confirmé la parfaite complémentarité des entités en termes de réseaux commerciaux, de lignes de produits (combinaison véhicules et systèmes d'armes) et de dispositifs industriels.

La gamme de tourelles téléopérées Hornet développée au sein d'Arqus a intégré l'offre de John Cockerill Defense dans les systèmes d'armes et l'a enrichi de nouvelles capacités de lutte anti-drones.

Soutien à l'Ukraine

Si la guerre en Ukraine a mis en évidence la prégnance des drones dans les conflits armés modernes, le système Hornet Air Guard a convaincu l'armée française à conduire des tests, mettant en évidence son potentiel pour contrer cette menace et renforcer les capacités d'autoprotection des véhicules.

Partenaire des pays de l'OTAN et de leurs alliés, John Cockerill a mis ses expertises au service de l'Ukraine : la tourelle 3105 montée sur un char Léopard 1 a passé avec succès les premières phases d'évaluation et a conforté la pertinence de cette solution de modernisation de véhicule blindé.

Enfin, John Cockerill Defense a réalisé des véhicules Bastion de marque Arqus pour l'Ukraine et a parfaitement exécuté les programmes Unimog et BV206, permettant ainsi au Ministère belge de la Défense de livrer ces véhicules modernisés.







Asie-Pacifique

Des expertises métallurgiques consolidées **au service des aciers de demain**

Implanté sur le marché indien des équipements pour la sidérurgie depuis 2008, John Cockerill a continué l'exécution de ses commandes de lignes sidérurgiques. Les lignes de galvanisation en continu fournies à ArcelorMittal Nippon Steel India et Tata Steel ont produit leurs premières bobines d'acier.

Des contrats pour la fourniture d'équipements ont été signés avec Tata Steel, JSW JFE Electrical Steel Nashik, JSW Steel Coated Products et Godawari Power & Ispat. Fort d'un accord conclu un an plus tôt, John Cockerill a également travaillé avec la Steel Authority of India pour faire progresser les solutions d'acier durable dans le pays.

Ces réalisations sont intervenues en parallèle d'un processus de consolidation stratégique de l'activité Metals du Groupe dont les expertises sont désormais regroupées au sein de John Cockerill India Limited, filiale indienne de John Cockerill, cotée à la bourse de Bombay. Expérience locale historique, centres d'expertises régionaux, capacités d'innovation complémentaires, technologies de pointe au service d'une sidérurgie plus durable et ingénierie de grande précision : la combinaison de ces éléments va permettre d'améliorer la flexibilité de John Cockerill India Limited, d'enrichir son portefeuille de solutions industrielles durables et de renforcer sa position sur le marché indien de l'acier en pleine croissance.



Plus de **12 ans sans accident** sur notre site de Talaja.

A l'occasion de la visite de Son Altesse Royale la Princesse Astrid de Belgique, nos équipes ont célébré un nouveau record en matière de sécurité : 12 ans sans accident ! Cette performance n'est pas un hasard. C'est le reflet d'une priorité accordée à chaque détail, le fruit d'un engagement de l'ensemble des équipes sur site et le résultat d'une vigilance partagée à tous les niveaux. Bravo !





Partenaire des enjeux de développement de l'Inde, John Cockerill y franchit des étapes dans la défense, la transition énergétique et la sidérurgie durable

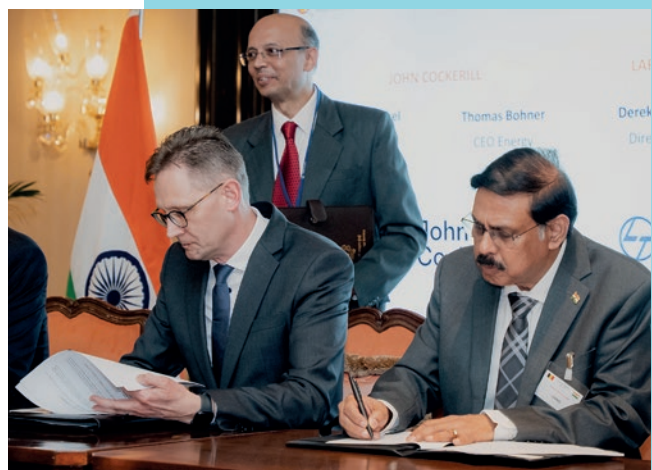
Acteur majeur de la mission économique belge en Inde, cet événement a permis à John Cockerill de mettre en lumière de nouveaux partenariats avec des acteurs locaux de premier plan : Larsen & Toubro Energy Green Tech dans l'énergie solaire concentrée, l'Indian Institute of Technology Bombay pour les technologies d'hydrogène et l'acier, dits "vert", Electro Pneumatics & Hydraulics pour implémenter dans le pays de nouvelles capacités de production dans la défense.

John Cockerill a franchi plusieurs étapes majeures de programmes initiés ces dernières années. Les équipes ont notamment livré les prototypes de projets d'envergure.

Dans le secteur de la défense, John Cockerill contribue au développement du nouveau char léger indien Zorawar, dans le cadre d'un programme mené par l'Organisation indienne de Recherche et Développement pour la Défense (DRDO) et le Ministère indien de la Défense. Après la fourniture d'un premier prototype de sa tourelle Cockerill® 3105 en 2024, John Cockerill a livré une deuxième tourelle qui, comme la première, est testée sur le territoire indien en conditions réelles, en particulier dans l'Himalaya.

Sur le marché de l'hydrogène, John Cockerill a entamé l'exécution de la plus importante commande indienne d'électrolyseurs (640 MW), passée par AM Green pour l'un des plus gros projets d'ammoniac vert au monde dont les contrats d'approvisionnement sont d'ailleurs déjà sécurisés. Le premier prototype est arrivé sur le site du client en 2025. En outre, les travaux d'aménagement de la ligne d'assemblage d'électrolyseurs, installée à Kakinada (Andhra Pradesh), se sont poursuivis en vue de servir la deuxième tranche de ce projet d'AM Green. Par ailleurs, John Cockerill, via sa filiale indienne, a également remporté une commande pour un projet pilote (20 MW) et répondu à des appels d'offres pour des capacités supplémentaires.

Enfin, John Cockerill a positionné ses technologies sur les nouveaux marchés indiens : systèmes de refroidissement pour les centres de données (data centers) et technologies de production et stockage d'énergie.



Le Vietnam au coeur de nos activités : **inauguration d'un hub**, nouveaux partenariats et premiers contrats

Le Vietnam confirme son importance croissante dans la région Asie-Pacifique, comme en témoignent la mission économique belge et la visite d'Etat française organisées début 2025. A cette occasion, John Cockerill a concrètement illustré sa volonté d'étroite coopération avec des acteurs vietnamiens pour répondre aux besoins du marché local et de la région Asie-Pacifique. Ces deux missions ont constitué un moment privilégié pour inaugurer notre nouveau hub au Vietnam, conclure de nouveaux partenariats et signer un premier contrat commercial.

A Ho Chi Minh City, l'inauguration officielle des bureaux a constitué une étape clé pour le nouveau hub de John Cockerill. Les équipes ont pris leurs quartiers dans ce centre d'innovation, d'ingénierie, de services et d'exécution de projets afin de répondre aux besoins de transition énergétique et environnementale en concevant des générateurs de vapeur à récupération de chaleur, des systèmes de refroidissement, en proposant de la valorisation de biomasse ou de déchets, des solutions de stockage thermique ou encore de la production de chaleur ou d'acier verts.

Ces événements ont permis plusieurs avancées. John Cockerill a signé un protocole d'accord avec le Green Solutions Group pour fournir des électrolyseurs destinés aux projets d'hydrogène vert et d'ammoniac de Tra Vinh et Ben Tre. Ensuite, signe de l'importance croissante que revêtent les enjeux énergétiques et de défense pour leurs souverainetés nationales respectives, le Vietnam, la France et la Belgique ont affiché leur soutien à l'accord de partenariat entre John Cockerill et Viettel Group. Celui-ci vise à établir un cadre de coopération pour développer, produire et commercialiser des systèmes de défense terrestre d'une part et, d'autre part, développer une usine de fabrication et une chaîne d'approvisionnement au Vietnam pour tout ou partie d'électrolyseurs alcalins. Enfin, 2025 a vu notre hub vietnamien décrocher sa première commande de conception et fourniture de deux chaudières de récupération de chaleur et d'un aérocondenseur qui équiperont la centrale électrique à cycle combiné de Berakas à Brunei.



Nos solutions technologiques **rayonnent dans toute l'Asie**

John Cockerill a signé avec SeaH un nouveau contrat de conception et fourniture d'un four à soles multiples NesaCore™, entièrement chauffé à l'électricité, qui équipera une usine de grillage de molybdène au Vietnam. Nos experts ont aussi réalisé des travaux d'inspection visant à améliorer et prolonger des chaudières de récupération dans le pays, mais aussi à Singapour, où John Cockerill a poursuivi l'installation du générateur de vapeur à récupération de chaleur de la centrale électrique de Banyan prévue pour fonctionner aussi à l'hydrogène. Par ailleurs, John Cockerill a livré les énormes modules des deux chaudières de récupération de la centrale à cycle combiné de Surkhandarya, en Ouzbékistan. Au Kazakhstan, notre Groupe va équiper le complexe sidérurgique de Témirtaou d'une nouvelle ligne de revêtement couleur et d'une ligne de galvanisation à chaud. En Chine, nos équipes ont conclu un contrat avec le groupe Yongfeng pour la conception et la fourniture de lignes de recuit en continu et de galvanisation en continu.

L'empreinte de John Cockerill s'est étendue dans la région Asie-Pacifique. En Corée et en Indonésie, notre entité Cooling a décroché de nombreux contrats de solutions de refroidissement, et notre entité Galvatek, spécialisée traitement de surface, a remporté un contrat de fourniture d'une ligne de nettoyage automatisée pour la maintenance des réacteurs d'avions de Korean Air. En Chine, John Cockerill a livré des lignes de traitement de surface et de nettoyage chimique à plusieurs acteurs de l'aéronautique.

Plusieurs projets illustrent parmi tant d'autres l'intense activité des équipes en Indonésie : des commandes de nouvelles tours de refroidissement pour la géothermie, pilier du système énergétique indonésien et de nombreux autres projets, comme le remplacement d'une tour de refroidissement et l'augmentation des capacités à Wayang Windu, et la modernisation de tours en bois obsolètes à Pupuk Iskandar Muda, remplacées par de nouvelles unités plus fiables et performantes.

Les équipes ont également obtenu des contrats de refroidissement au Vietnam, aux Philippines, au Japon, au Bangladesh et au Pakistan.

Au service des opérations de haute technicité en Nouvelle-Calédonie

La Nouvelle-Calédonie traverse une période délicate depuis les exactions de mai 2024. Malgré ce contexte difficile, les équipes se sont relevées et deux événements ont marqué l'année 2025.

John Cockerill a ouvert sur le Caillou le plus grand atelier de réparation de moteurs électriques et de rebobinage. Ces nouvelles capacités témoignent de la volonté du Groupe d'y maintenir son ancrage et d'apporter sa valeur ajoutée au territoire. Cet événement a permis à nos équipes de mettre en lumière leur savoir-faire. John Cockerill a mené une délicate opération de levage dans le parc éolien de Yaté avec le remplacement d'une génératrice de 5 tonnes sur une éolienne à plus de 70 mètres de hauteur, pour laquelle le client a souligné la qualité d'exécution et l'implication des équipes au niveau de la sécurité.



Améliorer les infrastructures de jeunesse et répondre à l'urgence en Indonésie

Soucieuse de renforcer le développement de l'activité commerciale de John Cockerill partout dans le monde par des actions sociétales, la Fondation John Cockerill s'est en 2025 engagée en faveur de trois projets en Indonésie. Les deux premiers concernant des travaux de réfection ou de rénovations profondes d'infrastructures d'accueil : l'orphelinat Yayasan Markaz Hadits situé dans la banlieue de Jakarta et l'orphelinat Roslin situé à Kupang sur l'île du Timor à l'est du pays. Tandis que les travaux du premier ont été terminés en 2025, la réfection des toitures et de l'électricité du second se poursuivent. Un troisième projet a été soutenu en 2025. Suite aux récentes inondations sur l'île de Sumatra, la Fondation a soutenu un projet d'urgence pour le village de Aceh Tamiang en finançant la construction de maisons temporaires et l'achat de nourriture. Les équipes de John Cockerill Hamon Indonesia ont été mobilisées sur ces trois projets apportant l'expertise et un suivi professionnel.



Moyen-Orient



Booster la production d'énergie avec de nouvelles chaudières de récupération et tours de refroidissement

John Cockerill confirme son rôle de partenaire technologique des assembleurs de projets énergétiques au Moyen-Orient. Les nouveaux contrats présentés ci-dessous témoignent tous d'une longue et solide collaboration avec notre Groupe.

En Irak, John Cockerill a décroché un contrat de conception et fourniture de deux générateurs de vapeur à récupération de chaleur pour le cycle combiné de Bazyan II, au Kurdistan irakien. Convaincu de la qualité et de la fiabilité de nos équipements, l'EPC turc ENKA a renouvelé sa confiance en nos équipes, qui lui ont déjà fourni pas moins de 52 chaudières de récupération. Initialement en cycle ouvert, cette centrale sera convertie en cycle combiné, ce qui permettra, une fois le projet réalisé, d'alimenter près d'un million de foyers en électricité chaque année.

Par ailleurs, nos experts après-vente ont effectué des travaux d'inspection de chaudières en Irak, mais aussi en Turquie, au Koweït, aux Emirats Arabes Unis et en Arabie saoudite. Nos équipes spécialisées en refroidissement sont, elles, intervenues sur des systèmes de refroidissement dans les pays précités, ainsi qu'au Qatar, à Bahreïn et à Oman.

La signature de plusieurs contrats de conception et fourniture de systèmes de refroidissement Hamon® en Arabie saoudite a constitué un autre événement majeur pour John Cockerill au Moyen-Orient. Nos équipes fourniront un aérocondenseur qui alimentera le champ gazier de Jafurah II, ainsi que deux énormes tours à tirage induit pour l'extension de la centrale électrique Al Mourjan Rabigh 2.

Les systèmes de refroidissement participent largement à l'économie circulaire, permettent de réduire sensiblement la consommation de combustibles et d'eau tout en limitant l'empreinte environnementale des centrales.





Nos expertises locales au service de la **protection du territoire**

En Arabie saoudite, fort d'une centaine de spécialistes dans le pays, John Cockerill met l'accent sur le déploiement et le soutien de ses systèmes d'armes, avec des équipes d'experts techniques dédiées assurant le maintien en condition opérationnelle (MRO), la formation du client, la fourniture de pièces de rechange et la réparation et la production locale de sous-systèmes. Cette présence renforce la disponibilité des équipements sur le long terme pour les forces armées chargées de protéger les sites sensibles et les frontières du Royaume.

Après la fourniture d'un récepteur, John Cockerill **entretient les batteries du parc solaire** de Dubaï

Aux Emirats Arabes Unis, DEWA implémente une nouvelle phase du parc solaire Mohammed Bin Rashid Al Maktoum, où un récepteur thermo-solaire John Cockerill capte depuis plusieurs années l'énergie solaire pour la convertir en électricité verte et permet de produire de l'électricité décarbonée 24h/24. Cette nouvelle étape prévoit de doubler la capacité de production du parc, portant à 34% la part des énergies propres dans le mix énergétique de Dubaï d'ici 2030. Ce parc solaire abrite le centre de recherche et développement de DEWA, qui comprend un système de stockage d'énergie par batteries. En 2025, nos experts ont



été mandatés pour en assurer la maintenance. Grâce à cette expérience, John Cockerill étend sa présence au Moyen-Orient dans le domaine de la maintenance de ces systèmes énergétiques, particulièrement adaptés à des conditions climatiques extrêmes, marquées par des températures élevées et un environnement désertique exigeant.

En Arabie saoudite, John Cockerill installe **un des plus grands ateliers de maintenance aéronautique au monde**

John Cockerill a remporté, en 2022, un contrat de fourniture d'une installation complète de maintenance, de réparation et de révision pour l'industrie aéronautique saoudienne. Ce vaste complexe va aider Saudi Aerospace Engineering Industries (SAEI) à répondre à la demande croissante du pays en matière de maintenance aéronautique.

Ce projet s'est poursuivi en 2025 et représente le plus important contrat et chantier de John Cockerill dans le domaine du traitement de surface. Entièrement automatisé, l'atelier comprend une ligne de nettoyage chimique et quatre lignes de traitement de surface distinctes pour l'anodisation, la passivation, la phosphatation et l'argentage des composants de moteurs à réaction. Notre entité Galvatek fournit aussi des équipements pour les essais non-destructifs, notamment des techniques telles que le contrôle par ressuage



fluorescent et le contrôle par magnétoscopie, ainsi que des installations pour le nettoyage mécanique automatisé des composants, une station d'épuration des eaux usées dédiée, une ligne de nettoyage des roulements et une cabine de peinture. La nouvelle installation permettra à SAEI d'entretenir des moteurs et des fuselages de la compagnie nationale, ainsi que ceux de clients externes.

Ces installations à l'aéroport international King Abdulaziz de Jeddah auront la capacité d'entretenir plus de 30 avions simultanément.

Grâce à ces équipements de pointe, la SAEI pourra atteindre les plus hauts niveaux d'excellence, de sécurité et de qualité dans le domaine de la maintenance, de la réparation et des inspections aéronautiques.

Afrique



Des micro-réseaux pour faciliter l'accès à l'énergie

En reprenant en 2025 les actifs d'AUSAR Energy, collaborateurs et technologies compris, John Cockerill a élargi son offre en matière de conception et développement de solutions hors-réseaux et de micro-réseaux. Ceux-ci permettent de fournir de l'électricité bas carbone à un prix compétitif à des communautés isolées et à des industries. John Cockerill propose ainsi l'hybridation de groupes électrogènes avec des systèmes de stockage d'énergie par batteries et des panneaux photovoltaïques, le tout associé à un système de gestion intelligent de la production électrique.

AUSAR Energy a livré deux micro-réseaux à Djibouti, équipés de panneaux photovoltaïques, d'un système de stockage par batteries et d'un système de gestion de la production.

Vers l'hybridation de dix centrales thermiques en Mauritanie

En 2025, John Cockerill a œuvré au développement d'un projet d'hybridation de dix centrales thermiques en Mauritanie.

Ce projet stratégique, porté en partenariat avec la Société Mauritanienne d'Électricité (SOMELEC), vise à moderniser et décarboner l'approvisionnement énergétique du pays. L'hybridation repose sur des solutions solaires et de stockage, réduisant ainsi la dépendance de la Mauritanie aux énergies fossiles et optimisant la gestion énergétique des sites isolés. Ce projet structurant pour la transition énergétique mauritanienne, s'il entre en exécution, bénéficiera d'un appui solide des autorités locales et mobilisera nos experts français qui assureront l'ingénierie, la gestion de projet et le maintien en condition opérationnelle des installations.

Présent à la Mission d'Entreprises de la France en Mauritanie en novembre 2025, John Cockerill a assisté à la signature de la convention de financement entre l'Etat français et la République Islamique de Mauritanie pour ce projet d'hybridation de centrales thermiques.

Par ailleurs, un certain nombre de projets de micro-réseaux sont étudiés dans plusieurs pays d'Afrique confrontés à des conditions climatiques difficiles, telles que des chaleurs extrêmes, de la sécheresse ou des tempêtes de sable, manifestations du dérèglement climatique.



Collaborer au long cours avec les leaders marocains de l'énergie et de l'industrie

L'année 2025 de John Cockerill au Maroc est placée sous le signe du redéploiement. Alors que le pays poursuit des plans stratégiques de modernisation de ses infrastructures, notre Groupe a renforcé sa présence auprès de ses partenaires historiques. Nos équipes locales –au nombre de 400– ont remporté et commencé l'exécution de nouveaux contrats de maintenance à long terme. John Cockerill a effectué d'importantes prestations de maintenance mécanique sur la centrale thermique de Jorf Lasfar, ainsi que sur une aciérie. Dans cette même zone, John Cockerill a installé des unités de broyage pour JESA. Au total, nos équipes ont déjà monté une centaine d'équipements mécaniques, soit plus de 850 tonnes d'éléments transportés : pompes, broyeurs, élévateurs, filtres ou convoyeurs. Plus de 300 tonnes de structures métalliques ont aussi été fabriquées, fournies et installées. Deux unités sont entrées en service en 2025. Le montage des tuyauteries et charpentes des dernières unités se poursuit sur site.

Accord pour une usine de production d'électrolyseurs

Historiquement présent sur ce segment des centrales thermiques et hydroélectriques, John Cockerill a aussi diversifié ses activités au royaume chérifien. Vu les objectifs marocains en matière d'hydrogène vert à l'horizon 2035, John Cockerill contribue au développement de la filière dans le pays. Notre Groupe a notamment fourni un électrolyseur de 25 kW à l'École Nationale des Sciences Appliquées d'El Jadida pour stimuler la recherche appliquée et l'innovation technologique dans la production et le stockage d'hydrogène.



Finalisation d'un projet majeur d'eau potable en Côte d'Ivoire

Le 18 septembre 2025, le Premier Ministre ivoirien a inauguré de nouvelles infrastructures hydrauliques à Toumodi. Derrière ce projet majeur d'accès à l'eau potable, nos équipes sont fières d'avoir mis leurs compétences au service du développement durable dans la région du Béliér.

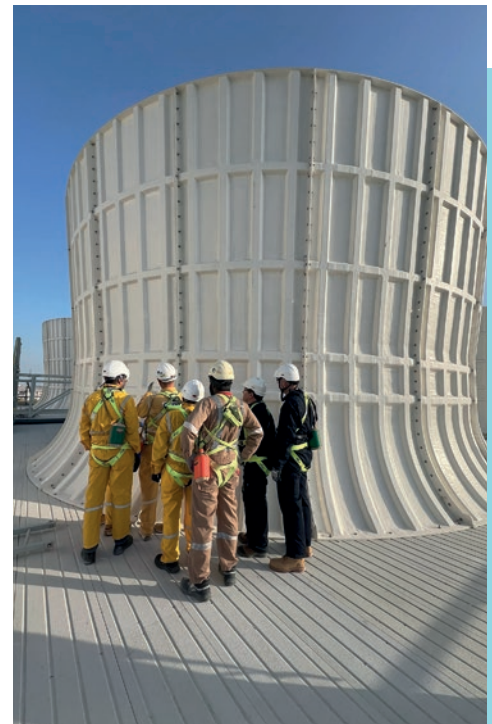
John Cockerill a renforcé le système d'alimentation en eau potable de la ville de Toumodi et des localités environnantes, à partir du fleuve Bandama. Les nouvelles infrastructures permettent d'augmenter la production locale de 7 000 à 17 000 m³/jour et de porter les capacités de stockage de 900 à 2 800 m³. Ces nouvelles installations assurent ainsi l'approvisionnement en eau potable de plus de 100 000 habitants, contribuant de manière tangible à l'amélioration de leurs conditions de vie et à la santé publique.

John Cockerill a achevé plusieurs infrastructures d'envergure ces dernières années en Côte d'Ivoire puisque la construction de quinze ponts en brousse et de deux échangeurs routiers a précédé l'aboutissement de ce chantier hydraulique.

Des systèmes de refroidissement fournis au Ghana, au Sénégal et au Kenya **augmentent le rendement des centrales électriques**

L'année 2025 a vu plusieurs projets de systèmes de refroidissement se réaliser en Afrique, dont une première référence au Ghana. John Cockerill y a décroché une commande de conception et fourniture d'un aérocondenseur Hamon® pour la centrale électrique de Kumasi. En participant à ce projet, John Cockerill soutient les efforts d'amélioration de la fiabilité et de la stabilité du réseau électrique dans cette région médiane du pays. Au Sénégal aussi, John Cockerill contribue au renforcement des infrastructures énergétiques. Un nouvel aérocondenseur Hamon® de quinze modules sera installé dans la centrale électrique à cycle combiné de Saint-Louis, au nord du pays. Mise en service d'ici 2026, cette centrale sera la première au Sénégal à générer de l'électricité à partir de gaz naturel de production nationale. Nos experts ont aussi décroché une commande de conception d'une tour de refroidissement au Kenya. Ils ont également mis leurs expertises au service d'installations énergétiques existantes, notamment en Algérie, en Tunisie, en Egypte, au Tchad, ou encore au Maroc.

John Cockerill est fier de jouer un rôle dans ces importants développements énergétiques et poursuit son engagement à fournir des solutions fiables pour générer durablement de l'électricité.



Reconstruction & résilience après le séisme

Le Maroc fait face à une sécheresse structurelle aggravée par le séisme de septembre 2023, révélant une réelle vulnérabilité. Dans ce contexte, la Fondation John Cockerill adopte une approche durable visant à renforcer l'autonomie hydrique comme levier pour les populations. À Al Haouz, en partenariat avec CARAX et ASAFRAN, elle déploie des systèmes de pompage et de distribution d'eau 100% solaires au bénéfice de trois villages (600 personnes), réduisant fortement les coûts d'exploitation. Les économies générées sont réinvesties dans des équipements sociaux tels que du matériel informatique et paramédical. À Taza, une intervention rapide menée en cinq mois avec Actions@Villages dans trois écoles améliore l'accès à l'eau et aux infrastructures sanitaires pour 234 élèves et enseignants (145 familles). Cette action limite le décrochage scolaire, notamment des jeunes filles, en supprimant des contraintes sanitaires majeures et en sécurisant le temps d'apprentissage. La pérennité de ces initiatives repose sur une gestion confiée aux associations locales, favorisant l'autonomie technique et financière. Ce modèle démontre qu'un développement décarboné, ancré localement, permet de transformer une crise complexe en dynamique durable de résilience collective.



Amériques



Deuxième ligne sidérurgique en deux ans pour un leader américain de l'acier

Pour sa vingtième année de présence effective aux Etats-Unis et grâce à ses implantations historiques à Erié (Pennsylvanie) et Salem (Ohio), John Cockerill a donné une nouvelle dynamique à ses activités historiques au service des énergéticiens et sidérurgistes américains. Le Groupe a observé un rebond dans l'énergie et a confirmé sa position de partenaire de confiance pour les clients en quête de fiabilité et de performance, avec des réalisations significatives dans la métallurgie et l'hydrogène.

En 2025, la ligne de revêtement couleur continue fournie par John Cockerill à un sidérurgiste américain a produit sa première bobine commerciale dans l'Arkansas. Un an plus tôt, la ligne de galvanisation continue a franchi avec succès cette même étape importante. John Cockerill a terminé l'année avec la réception du certificat d'acceptation finale signé par le client pour cette ligne de revêtement couleur installée en 2025. Cette étape a confirmé la réussite de la mise en route de cette ligne conçue pour produire des bobines de première qualité à grande échelle. Ce projet a surtout démontré notre capacité à concevoir, fournir et mettre en service des lignes de revêtement haute performance et grande capacité qui répondent aux exigences les plus strictes en termes de qualité des produits, de stabilité des processus et d'efficacité opérationnelle.

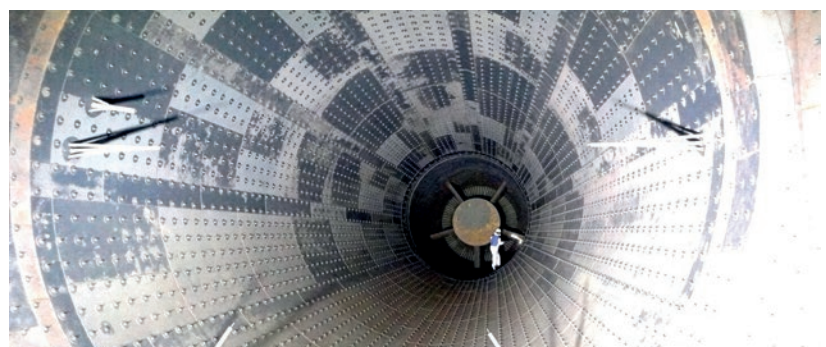
Grâce à une exécution rigoureuse et à un engagement sans faille envers le client, nos équipes ont livré ces équipements complexes en adéquation avec le calendrier du projet, renforçant ainsi la confiance du client pour la deuxième fois. La signature de ce deuxième certificat d'acceptation finale par ce sidérurgiste de premier plan constitue une référence solide aux Etats-Unis qui illustre la capacité de John Cockerill à demeurer un partenaire de la métallurgie américaine.



Début des études pour la plus grande usine d'e-méthanol des Etats-Unis

Dans l'énergie, une nouvelle dynamique commerciale a émergé et John Cockerill s'est rapproché de plusieurs donneurs d'ordre du secteur. Signe du renforcement des activités d'après-vente et d'une présence accrue chez nos clients, John Cockerill a remporté un contrat de service pour le remplacement du revêtement intérieur d'un conduit d'entrée d'une chaudière.

Dans l'hydrogène, sélectionné comme partenaire stratégique par ETFuels pour son projet d'e-méthanol de 120 000 tonnes par an au Texas, John Cockerill est entré dans une nouvelle phase du projet. Les équipes ont entamé, avec le client, les études d'ingénierie et de conception préliminaires de ce qui sera la plus grande usine de méthanol produit à partir d'hydrogène vert des Etats-Unis.



Services à l'industrie brésilienne : une **confiance renouvelée** et de **nouvelles opportunités**

En 2025, John Cockerill a poursuivi son fort développement au Brésil, au service de la sidérurgie, de la pétrochimie, de la chimie et du renouvelable. Vecteur de cette croissance, la collaboration avec Petrobras s'est accélérée puisque John Cockerill a retrouvé la confiance de l'énergéticien brésilien pour ses opérations de maintenance, à l'image des interventions sur la raffinerie d'Itaborai. Cette relation de longue date nouée dans la maintenance a facilité un premier contrat dans le refroidissement : John Cockerill a remporté le marché pour la fourniture et le montage d'une nouvelle tour de refroidissement Hamon® et le remplacement d'une tour existante à la raffinerie Henrique Lage de Petrobras située à São José dos Campos.

Dans l'Amazonie, John Cockerill contribue à l'un des développements énergétiques les plus stratégiques du nord du Brésil, à la centrale thermoélectrique UTE Manaus I développée par Companhia Energética Amazonense (CEA). Cette centrale à cycle combiné doit renforcer la sécurité énergétique dans une région en forte croissance et géographiquement isolée. Pour ce projet, notre Groupe fournit une tour de refroidissement multicellules en plastique renforcé de fibres, conçue pour offrir une performance thermique élevée et adaptée aux conditions climatiques exigeantes de l'Amazonie. Equipement-clé de l'installation, la tour de refroidissement Hamon® garantit un rendement optimal de la centrale et participe à la stabilité et à la performance du cycle combiné. Le projet UTE Manaus I marque une étape importante de la présence de John Cockerill au Brésil et réaffirme notre engagement commun à fournir des infrastructures énergétiques fiables là où elles sont le plus nécessaires.

Tant sur des chaudières de récupération que sur des systèmes de refroidissement, nos experts ont réalisé des travaux d'inspection, de supervision, d'études ou de fourniture de pièces. Mais les interventions de nos équipes ne se sont pas limitées au Brésil. En 2025, nos équipes ont également effectué ces prestations d'après-vente au Chili, au Pérou, au Mexique, ainsi qu'en Colombie pour le refroidissement et sur des chaudières en Argentine.

Si John Cockerill est présent à Macaé, capitale de l'énergie au Brésil, le Groupe dispose aussi d'équipes à Ipatinga, dans la vallée de l'acier. Sur le site sidérurgique d'Usiminas, John Cockerill a effectué une série d'interventions comme la maintenance de trois unités de régénération d'acide, la maintenance des lignes ferroviaires et la lubrification de l'ensemble des outils de production de l'usine. Des réalisations qui montrent l'étendue des compétences clés de John Cockerill et leur adéquation avec les besoins de performance et de durabilité des équipements de nos clients industriels.



Une démarche à l'échelle du continent

2025 a vu la mise en exécution de trois projets précédemment confirmés au Brésil en lien avec la protection des droits de l'enfant : la construction d'un élévateur pour la maison de jeunesse de Lar Abdon Batista à Joinville, l'autonomisation des jeunes des zones reculées du nord de l'Amazonie par l'introduction du livre et grâce à l'association Omunga et enfin, l'amélioration de 8 logements dans la favela de Boqueirão à São Paulo.

Aux Etats-Unis, la Fondation a, grâce aux propositions des collaborateurs de John Cockerill aux US, soutenu la création du Second Harvest Marketplace, une épicerie solidaire ouverte en 2025 à Erié (Pennsylvanie). Ce lieu permet à plus de 180 familles par semaine d'accéder gratuitement à une alimentation saine, dans un cadre digne favorisant le libre choix. Au-delà de l'aide alimentaire, le projet propose un accompagnement global auquel participent les collaborateurs de John Cockerill.

Sous les soubresauts européens, **une feuille de route renforcée** et intégrée à la stratégie d'entreprise

Avoir un impact durable et positif pour toutes nos parties prenantes fait partie de l'ADN de John Cockerill depuis plus de deux siècles. Toujours aligné avec l'évolution des besoins, John Cockerill se veut être un acteur des grands projets mondiaux comme les Objectifs de l'ONU à l'horizon 2030 (plan commun pour la paix et la prospérité des populations et de la planète) ou encore la neutralité carbone d'ici 2050 (une économie avec zéro émission nette de gaz à effet de serre).

Par la nature de ses activités, cet impact positif est particulièrement significatif. En effet, le portefeuille produits de John Cockerill est principalement axé sur sa capacité à doter les Etats, les populations et les industries, d'équipements de pointe pour préserver la sécurité mais aussi des solutions d'autonomie énergétique et des technologies de décarbonation.

Depuis quelques années, John Cockerill reconnaît donc l'importance des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) pour stimuler une croissance durable et

créer de la valeur à long terme pour elle-même et l'ensemble de ses parties prenantes. La présentation, en février 2025, du paquet législatif européen "Omnibus" et son adoption finale en mars 2026, a encouragé l'entreprise à réfléchir plus profondément sur les enjeux réels et son rôle dans cette transition. John Cockerill a alors décidé de franchir un pas supplémentaire, en passant de l'obligation réglementaire de reporting extra-financier basé sur des critères ESG à une volonté claire d'intégrer les enjeux de durabilité dans la stratégie du Groupe, comme leviers de création de valeur au travers de sa politique de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) à l'horizon 2030.

L'année 2025 a été consacrée à finaliser les devoirs préalables à la CSRD mais aussi à mener plusieurs chantiers destinés à inscrire la RSE dans le fonctionnement profond de l'entreprise.



Analyse de double matérialité, entre **innovation & audace**

En 2025, dans le cadre de la prochaine application de la Directive européenne CSRD, John Cockerill a finalisé son exercice d'analyse dite de double matérialité en s'appuyant sur les standards européens ESRS.

L'analyse de double matérialité permet d'une part, d'analyser les chaînes de valeur des activités industrielles et commerciales de John Cockerill (amont, opérations propres et aval) et d'autre part, d'évaluer les impacts (I), risques (R) et opportunités (O) – IRO – pour l'entreprise et son environnement (au sens large du terme) selon une méthodologie normée et audité. Les critères d'évaluation (ampleur, étendue, irréversibilité, probabilité et horizons temporels) ont été strictement alignés dans le cadre de l'exercice sur l'échelle de risque à 4 niveaux de l'ERM du Groupe pour assurer une lecture cohérente. Un sujet peut être défini comme "matériel", à savoir pertinent, d'un point de vue impact, financier ou des deux.

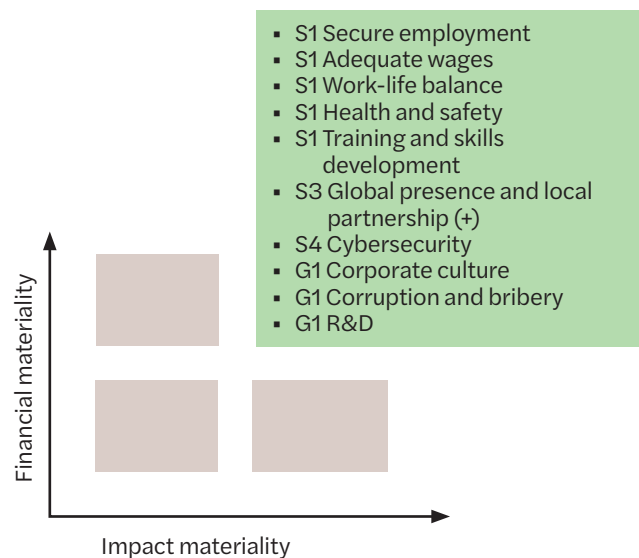
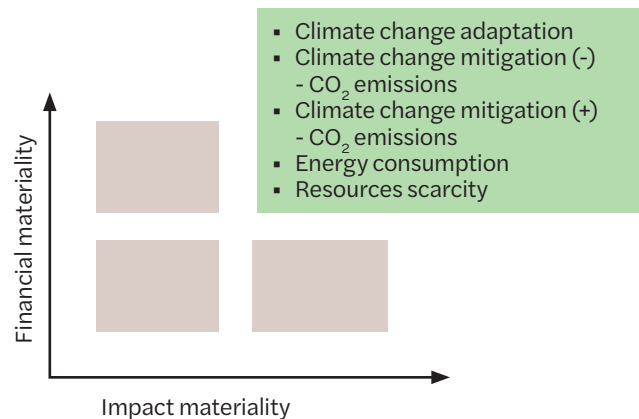
Les résultats de l'analyse permettent d'identifier les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance qui sont importants (dits matériels ou pertinents) pour John Cockerill. Ces enjeux seront intégrés à la stratégie globale du Groupe John Cockerill à l'horizon 2030.

Vu la diversité d'activités industrielles du Groupe John Cockerill et sa complexité organisationnelle (près de 100 sociétés dans 27 pays), nous avons privilégié une approche spécifique pour les enjeux liés aux thématiques environnementales et une autre pour les thématiques sociétales et de gouvernance. Cette méthodologie n'avait jamais été éprouvée auparavant par aucune autre entreprise et a été validée par notre auditeur. John Cockerill a en ce sens fait preuve **d'audace et d'innovation**.

Pour les thèmes environnementaux, John Cockerill a opté pour une approche Bottom up en identifiant les IRO par business et business lines. Pour les enjeux sociétaux et de gouvernance, John Cockerill a opté pour une approche Top down partant du postulat que les enjeux étaient transverses au Groupe quelque que soit l'activité industrielle du business ou des business lines. L'exercice a été mené grâce à un certain nombre de contributeurs internes entre 2023 et 2025. Face à l'évolution du Groupe, l'exercice a également pris en compte les changements majeurs intervenus dans le périmètre comme l'acquisition d'Arquus (John Cockerill Defense – Mobility Systems) ou encore la cession de Balteau (sortie immédiate du périmètre de la DMA).

En juin 2025, selon les impositions de la Directive, John Cockerill a confronté les résultats préalables de la DMA aux parties prenantes internes et externes (clients, investisseurs, organisations syndicales, partenaires institutionnels, fournisseurs, banques, invest...), via l'envoi d'un questionnaire à plus de 820 personnes mais aussi via l'organisation de tables-rondes sur les sujets plus spécifiques de la rarefaction des ressources, la cybersécurité et la souveraineté.

Au terme de ces exercices, 4 thématiques majeures ont émergé pour la partie environnement, 7 thématiques sociales et 3 thématiques en lien avec la gouvernance. Fin 2025, la méthodologie de la DMA a fait l'objet d'un audit de pré-assurance positif par Deloitte confirmant ainsi la robustesse et la conformité de l'exercice aux standards européens.



L'empreinte carbone 2025, Pierre angulaire de la transition de John Cockerill

Mesurer l'impact environnemental d'un groupe industriel d'envergure mondiale comme John Cockerill est une tâche d'une complexité rare et exigeant une rigueur scientifique. Pour John Cockerill, l'exercice de calcul de l'empreinte carbone dépasse largement la simple conformité réglementaire ou l'obligation administrative. C'est un outil de pilotage stratégique indispensable qui permet de traduire des données techniques en décisions concrètes de déploiement.

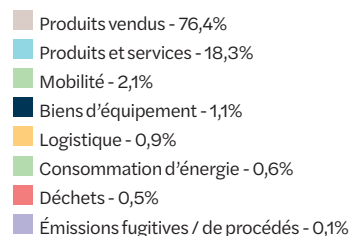
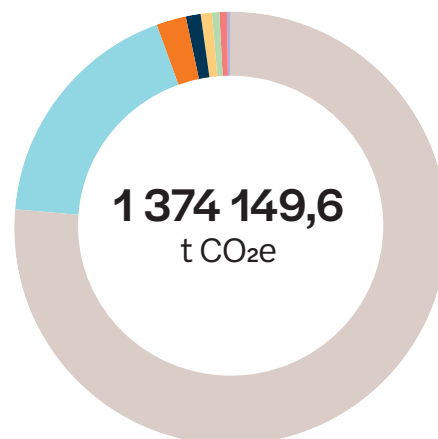
L'année 2025 a été marquée par la première campagne entièrement centralisée dans l'outil TAPIO. Cet outil permet non seulement de collecter les données à l'échelle du Groupe (121 centres de coûts consolidés) mais aussi de vérifier l'ensemble des données plus rapidement et avec les mêmes marqueurs de fiabilité. Grâce à sa concordance avec le Global Master Data (cartographie du Groupe en temps réel), John Cockerill peut, avec beaucoup plus d'agilité, impacter les modifications de périmètre (ajout ou suppression de sites). L'automatisation de la collecte à travers la plateforme TAPIO a aussi permis d'embarquer et de former des contributeurs clés.

Après les premiers exercices (2022/2023/2024) imparfaits, John Cockerill collecte donc dès à présent avec précision l'ensemble des données des scopes 1, 2 et 3. L'exercice 2025 sera pris en référence méthodologique pour les années futures et sera audité dans cet esprit.

En 2025, l'empreinte totale en termes d'émissions GES de John Cockerill est de 1 374 149 tCO₂e. 76,4% de l'empreinte concernent les produits vendus par John Cockerill.

L'impact réside majoritairement dans la conception, la fabrication, la livraison, le montage mais aussi l'usage que font ses clients des équipements vendus ainsi que sur la fin de vie (et donc le recyclage) de ceux-ci. La chaîne d'approvisionnement constitue le second pilier de l'impact avec 18,3% de l'empreinte globale. La mobilité (2,1%), à savoir les déplacements et la flotte de véhicules ainsi que la consommation énergétique directe liée au fonctionnement de ses sites (0,6%) représentent une part marginale de l'empreinte.

Ces données démontrent que la marge de progression en matière de réduction d'empreinte réside dans la décarbonation de la chaîne de valeur. La trajectoire de décarbonation de John Cockerill passera par sa capacité à réduire l'intensité carbone des équipements industriels lourds, l'innovation produit pour tous les business et l'optimisation de l'efficacité énergétique globale des solutions livrées à ses clients, mais aussi sa capacité à moduler ses achats actuels vers des achats plus "durables". Ce scope 3, à savoir les émissions indirectes qui échappent au contrôle de l'entreprise qui exigera de John Cockerill une mutation profonde : l'éco-conception doit devenir centrale dans la réflexion et les achats raisonnés, un levier de compétitivité.



Les talents, la richesse du Groupe

D'un point de vue social et en termes d'impact sur son personnel, John Cockerill a poursuivi ses efforts en matière de santé et de sécurité. La santé et la sécurité des collaborateurs et de ses parties prenantes est une priorité absolue pour John Cockerill qui a poursuivi en 2025 le renforcement de son dispositif pour la maîtrise des risques. Bien que les performances en matière de sécurité restent en retrait par rapport aux cibles fixées, aucun incident environnemental majeur ou accident mortel n'a été enregistré. Ce constat confirme la détermination du Groupe à poursuivre les efforts engagés pour atteindre la rigueur opérationnelle souhaitée, sans occulter le travail à accomplir pour y parvenir.

Plusieurs actions et programmes structurants ont été mis en œuvre au cours de l'année. Le programme **Site Leadership Visits** destiné à renforcer l'implication des dirigeants et managers sur le terrain, la définition de **Green Rules Environnement** communes, à l'instar des **Safety Golden Rules** désormais ancrées, un programme ciblé sur la prévention des blessures aux mains, un **SHES Challenge 2025** ayant permis de mobiliser les équipes autour de projets d'amélioration concrets.

Le Groupe a consolidé ses capacités de réponse en matière de gestion de crise et conduit une campagne d'audit offensif en cybersécurité afin d'évaluer la robustesse des dispositifs internes et d'identifier les axes d'amélioration. C'est également en 2025 que John Cockerill s'est doté d'une politique Non-Discrimination, Equité et Inclusion consolidant ainsi l'engagement de l'entreprise pour un environnement de travail inclusif et responsable, ouvert à tous.



Renforcer nos fondations pour construire l'avenir

2025 a vu une réorganisation en profondeur des instances chargées de piloter la transformation durable du Groupe. Le Comité RSE a adopté son Règlement d'Ordre Intérieur formalisant ainsi son rôle dans l'intégration des enjeux ESG au sein des décisions du Conseil d'Administration dans le respect des valeurs et de l'ADN de John Cockerill. Durant l'année 2025, le Comité RSE s'est réuni à quatre reprises faisant rapport de ses travaux à chaque conseil d'administration. Fin 2025, le Comité RSE a lancé un chantier structurant visant à valider, au premier semestre 2026, une nouvelle raison d'être pour le Groupe et à intégrer les enjeux RSE de manière cohérente dans la stratégie globale du Groupe à l'horizon 2030. Ce travail a pour objectif de renforcer l'alignement entre performance économique, impact sociétal positif et décarbonation durable des activités.

Au niveau opérationnel, un nouveau Chief Sustainability Officer a été désigné et un Comité consultatif transversal

a été créé. Celui-ci vise à assurer l'opérationnalisation et l'harmonisation des orientations et des pratiques RSE dans l'ensemble du Groupe.

En termes de gouvernance et de compliance, le programme de Conformité a atteint, en 2025, un degré de maturité solide, porté par des politiques renforcées et des contrôles opérationnels plus structurés. L'année a été marquée par la révision de la Charte de conformité et d'éthique, l'adoption d'une nouvelle Charte anti-corruption, ainsi que par la mise à jour et le déploiement de la cartographie des risques dans l'ensemble des entités. Le suivi des risques par pays a également été intégré, notamment en matière de sanctions internationales et de régimes d'exportation affectés par les évolutions géopolitiques. Les contrôles d'intégrité ont été intensifiés grâce à des vérifications systématiques, des revues semestrielles des intermédiaires commerciaux et des processus de due diligence harmonisés.



De gauche à droite : Frédéric Lemaître, Diego Aquilina, Jérôme Péresse, Maurice Semer, Sophie Dutordoir, Jean-Luc Maurange, Bernard Serin (Président), Nicolas Serin (Vice-Président), Gérard Longuet, Jean-Pol Poncelet, Louis Michel, Dorian Feron, Vincent Trevisan.
Absent sur la photo : Koenraad Van Himbeek.

Bâtir le monde meilleur de demain grâce à la Fondation John Cockerill

Depuis 2017, l'impact sociétal de John Cockerill de contribution à la sécurité des populations et à la souveraineté des Etats est complété par l'action de la Fondation John Cockerill qui porte haut et fort l'ADN du Groupe. Chaque année, les collaborateurs sont invités à mettre leur expertise, leur temps et leur compétence à disposition de projets qui permettent d'améliorer les conditions de vie des communautés dans le monde. Tout en ayant un impact très fort sur les bénéficiaires, les actions de la Fondation apporte sens, engagement et fierté d'appartenance à tous les employés de John Cockerill. En 2025, les collaborateurs ont été invités à passer à l'action collective en proposant et participant à des initiatives solidaires proposées par d'autres collaborateurs. Ces initiatives ont toutes intégré le programme de volontariat du Groupe développé par la Fondation John Cockerill intitulé **Act Together**.

En 2025, la Fondation John Cockerill a mené 29 projets dans 18 pays permettant à plus de 20 000 personnes de bénéficier directement de conditions de vie décentes. Les filiales de John Cockerill en Inde et en France, au travers d'Arqus par exemple, ont également participé à l'effort sociétal du Groupe à travers une dizaine d'initiatives supplémentaires.

www.johncockerillfoundation.org



Indicateurs financiers

| En milliers d'euros | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Fonds propres | 72 614 | 14 446 | 322 023 | 279 736 |
| Situation nette de trésorerie | 230 398 | 241 119 | 427 145 | 386 820 |
| Inscriptions de commandes | 1 293 351 | 1 095 872 | 1 696 702 | 2 063 661 |
| Chiffre d'affaires | 1 036 385 | 1 201 187 | 1 417 479 | 1 648 924 |
| EBITDa | 44 806 | -43 908 | 62 061 | 49 071 |

Avec le cap symbolique des 2 milliard d'euros atteint pour la première fois, les inscriptions de commandes 2025 de John Cockerill sont les plus élevées jamais enregistrées, supérieures au précédent record de 1,7 milliard d'euros établi en 2024. Le Business Defense, avec plus de 1,1 milliard d'euros de commandes enregistrées en 2025, a grandement contribué à ce résultat.

Pour son premier exercice complet au sein du Groupe, Arquus a confirmé son impact positif dans les comptes de John Cockerill, offrant de la visibilité et assurant des rentrées sur le long terme. La division historique de John Cockerill Defense n'a pas atteint ses objectifs en 2025, mais les objectifs sont reportés à 2026. John Cockerill Hydrogen a connu une situation similaire avec plusieurs projets visés qui ne se sont pas concrétisés durant l'exercice 2025 et dont la décision d'investissement est attendue en 2026, le marché global ayant quelque peu ralenti. L'inscription de commandes est dynamisée par les activités chaudières et refroidissement du Business Energy, ainsi que par le Business Services, tandis que le Business Industry a progressé sur ce volet.

Le chiffre d'affaires 2025 s'établit à 1,6 milliard d'euros, poursuivant une progression continue depuis 2021. À l'instar de la prise de commandes, l'intégration d'Arquus contribue de manière significative à cette croissance. Les efforts entrepris dans l'ensemble des Business de John Cockerill portent leurs fruits : pour la première fois depuis de nombreuses années, toutes les activités affichent un résultat avant amortissements équilibré ou positif, à l'exception de l'hydrogène, dont le développement nécessite encore des investissements substantiels.

Dans la continuité de l'exercice 2024 — lequel faisait suite à une année 2023 négative — le résultat d'exploitation avant amortissements demeure positif en 2025 et atteint 49 millions d'euros conformément au budget et au plan de redressement John Cockerill 2025. Ce montant intègre la

perte du Business Hydrogen, certes inférieure à celle de 2024, mais encore significative à – 58 millions d'euros. L'équilibre de ce Business est anticipé pour 2028. Hors Hydrogen, l'EBITDa est de 107 millions d'euros.

L'exercice 2025 bénéficie par ailleurs de la solide performance des Business Defense et Energy, les autres Business étant légèrement positifs. Notons qu'un résultat exceptionnel et technique, lié à la première consolidation des actifs de la société McPhy, a été enregistré.

Comme les années précédentes, la situation de trésorerie demeure très solide à fin 2025, avec 386 millions d'euros, nette des tirages de trésorerie à court terme. Un système d'escompte de créances a été maintenu en 2025 afin d'accélérer le financement du cycle opérationnel d'Arquus, pour un montant de 235 millions d'euros. La situation du cash pooling européen — non financé par le Business Defense — nécessite toutefois une vigilance constante. En outre, une levée de fonds de 116 millions d'euros a été réalisée au profit du Business Hydrogen, permettant notamment de soutenir ses investissements stratégiques.

Les différentes projections de trésorerie confirment la capacité du Groupe et de ses filiales à maintenir un niveau de liquidité satisfaisant, sous réserve toutefois de la concrétisation des commandes inscrites au budget.

Les données présentées sont celles de John Cockerill SA et de ses filiales. Vu le pourcentage de participation détenu (directement ou indirectement) dans chacune des filiales intégrées dans le périmètre de consolidation, la majorité des sociétés est consolidée par la méthode de l'intégration globale. Ces données sont publiées selon les normes comptables IFRS (International Financial Reporting Standards). L'application de ces standards garantit une consolidation homogène des comptes du Groupe John Cockerill sur l'ensemble de son périmètre. Elle permet également la lisibilité et la compréhension internationale de ses performances. L'intégralité des données financières est disponible dans le Rapport Financier de John Cockerill.

Indicateurs **non financiers**

La mise aux standards ESG est un parcours progressif. Vu la diversité géographique et technologique du Groupe, nos indicateurs sont encore en cours de formalisation, tout comme la méthodologie de collecte et de compilation des données pertinentes. Les premiers indicateurs extra-financiers disponibles sont repris dans les tableaux ci-dessous. A ce stade, tous ne couvrent pas le périmètre global du Groupe. Dans ce cas, leur périmètre est spécifié dans chaque rubrique.

Environnement

| Bilan carbone (en milliers de tonnes de CO ₂ équivalent) | 2022* | 2023* | 2024* | 2025 |
|---|-------|-------|-------|------|
| Scopes 1+2 | 15 | 18 | 21 | 15 |
| Scope 3 | 442 | 323 | 672 | 1358 |
| Emissions totales mesurées | 457 | 341 | 694 | 1374 |
| Intensité carbone totale mesurée (en milliers de tonnes de CO ₂ par million de CA) | 0,44 | 0,27 | 0,5 | 0,8 |
| Personnes formées à la mesure de l'empreinte carbone | 65 | 65 | 106 | 60 |

*Données partielles

Gouvernance

| | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Taux de participation au Conseil d'Administration de John Cockerill sa | 97,40% | 97,00% | 89,00% | 97,92% |
| Taux de participation au Comité d'Audit de John Cockerill sa | 100,00% | 91,50% | 93,00% | 91,60% |
| Taux de participation au Comité de Nomination et Rémunération de John Cockerill sa | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| Taux de participation au Comité de Responsabilité sociétale de John Cockerill sa | | | 100,00% | 100,00% |
| Taux de participation au Comité d'Ethique de John Cockerill sa | 95,00% | 95,00% | 64,00% | 100,00% |
| Nombre de signalements éthiques reçus | 20 | 15 | 13 | 15 |
| Nombre de personnes formées à la politique de l'Ethique | | 397 | 1069 | 936 |
| Nombre de personnes formées aux politiques de compliance (anti-corrruption, double usage) | | 404 | 4 336 | 3 541 |
| Nombre de parties tierces ayant fait l'objet d'une Due Diligence | | 527 | 1245 | 2 399 |

Social

| Périmètre : Groupe | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|-------|-------------------------|--------|-------|
| Effectif au 31 décembre (en nombre de personnes) | 6 003 | 6 285 | 8 322 | 8 266 |
| Taux d'attrition * | 9,08% | 8,10% | 10,20% | 6,20% |
| Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêts (TF) * | 3,29 | 1,16 | 1,26 | 2,78 |
| TF ¹ (accidents du travail avec arrêts et postes adaptés) | | 4,82 | 3,24 | 4,40 |
| Taux de gravité des accidents du travail avec arrêts (TG) * | 0,092 | 0,066 | 0,029 | 0,049 |
| TG ¹ (accidents du travail avec arrêts et postes adaptés) | | 0,115 | 0,073 | 0,076 |
| TRIR (accidents du travail avec arrêts, postes adaptés et traitements médicaux) | 12,30 | 8,12 | 6,03 | 6,60 |
| Nombre de personnes formées à la cybersécurité | | Données non disponibles | 7 100 | 4 330 |
| Nombre de personnes formées/sensibilisées à la prévention des risques psycho-sociaux et du harcèlement au travail | | Données non disponibles | 94 | 1 545 |

* **TF** : Nombre d'accidents X 1 000 000 / heures prestées pour le personnel John Cockerill et le personnel temporaire externe (hors sous-traitants).
TG : Nombre de jours perdus X 1 000 / heures prestées pour le personnel John Cockerill et le personnel temporaire externe (hors sous-traitants).
TRIR : Total Recordable Incident Rate pour le personnel John Cockerill et le personnel temporaire externe (hors sous-traitants).
Taux d'attrition : Nombre de personnes parties sur base volontaire / Effectif moyen occupé pendant la période

| Indicateurs de diversité | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------------------------|--------|-------------------------|-------|-------|
| Proportion Hommes / Femmes (en%) | 84/16* | 84/16 | 82/18 | 83/17 |
| Nationalités (en nombres) | 73 | 74 | 69 | 77 |
| Moyenne d'âge (en années) | 43** | 44 | 42 | 44 |
| Séniorité moyenne (en années) | | Données non disponibles | 8,5 | 5,4 |

* Effectifs tous pays sauf Brésil, Inde, Chine et Etats-Unis

** Effectifs tous pays sauf Brésil, Inde, Chine et Nouvelle-Calédonie

| Indicateur impact sociétal communautés locales | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--------|--------|--------|--------|
| Nombre d'actions soutenues | 27 | 31 | 28 | 40 |
| Nombre de personnes ayant bénéficié d'une action | 13 628 | 22 577 | 23 958 | 28 000 |
| Nombre de collaborateurs du Groupe impliqués dans les actions | 222 | 1 501 | 1 151 | 1 353 |

John Cockerill

Rue Jean Potier 1
BE - 4100 Seraing
Belgique

Tél. +32 4 330 2544

johncockerill.com

La Direction de la Communication remercie l'ensemble des personnes qui, de près ou de loin, ont apporté leur contribution à l'élaboration de ce rapport de mission.

The present purpose report is also available in English on request at communication@johncockerill.com.

Le Groupe édite également un rapport financier reprenant l'ensemble des données financières sous format IFRS. Ce rapport financier est disponible en français et en anglais, sur simple demande à group.finance@johncockerill.com.

Réalisation

La Direction de la Communication du Groupe, avec la collaboration de AZprint et Visible.be.

*Editeur responsable :
Caroline Crèvecoeur (Chief Communication Officer & Chief of staff).*

*Crédits photographiques et visuels :
©John Cockerill, ©Denis Klein, © Ingrid Otto,
©Halo Studio, ©Jc FRAISSE AGA, ©Yves Bihin, ©Jérémy Picquette | Skaily production et @Welcome to the Jungle*

Publication réalisée selon des normes respectueuses de l'environnement.

©2026 John Cockerill





Animé depuis 1817 par l'esprit d'entreprendre et la soif d'innovation de son fondateur, le Groupe John Cockerill développe des solutions technologiques à large échelle pour répondre aux besoins de son temps : faciliter l'accès aux énergies bas carbone, permettre une production industrielle durable, préserver les ressources naturelles, contribuer à une mobilité plus verte, renforcer la sécurité et installer des infrastructures essentielles.

Son offre aux entreprises, aux Etats et aux collectivités se traduit par des services et des équipements associés dans les secteurs de l'énergie, de la défense, de l'industrie, de l'environnement, des transports et des infrastructures.

Avec plus de 8 200 collaborateurs, John Cockerill a réalisé un chiffre d'affaires de 1,649 milliard d'euros en 2025 dans 27 pays, sur 5 continents.

johncockerill.com



**John
Cockerill**