

ÉTAT DE LA VEILLE ET DE LA PROSPECTIVE 2025

Cette huitième édition de l'état de la veille propose une analyse d'une sélection de ressources publiées en 2025. Elle est organisée en deux parties. La première fait le lien entre des études globales sur les risques et les questions d'emploi et de santé et sécurité au travail. La seconde revient sur les moteurs tendanciels de transformation du travail, à savoir la numérisation et l'intelligence artificielle en particulier, les efforts d'adaptation des politiques de prévention aux dérèglements climatiques, les enjeux démographiques, notamment la question du maintien en emploi des travailleurs vieillissants.

MONITORING AND FORESIGHT REVIEW 2025 – This eighth edition of The Monitoring and Foresight Review provides an analysis of a selection of resources published in 2025. It is divided into two sections. The first section explores the connection between large-scale studies on risk and issues relating to employment and occupational health and safety. The second section reviews the current drivers shaping the future of work, including digitalisation and artificial intelligence, the adaptation of prevention policies to climate change, and demographic challenges, particularly supporting the continued employment of older workers.

JENNIFER
CLERTÉ,
MARC
MALENFER
INRS, mission
Veille et
prospective

Risques globaux et grandes mutations: quelles conséquences en matière d'emploi et de risques professionnels?

Le *Global risk report*¹ du Forum économique mondial (Davos) a pour objectif de faire le point sur les risques jugés les plus susceptibles de prendre de l'ampleur dans les prochaines années. Ici, les risques globaux sont considérés comme les événements à potentiel d'occurrence élevé risquant d'impacter négativement le produit intérieur brut (PIB) mondial, la population et les ressources naturelles. Pour évaluer leur probabilité de développement, un sondage et plusieurs interviews qualitatifs sont conduits auprès de plus de 900 experts mondiaux en risques, décideurs politiques et leaders de secteurs. La 20^e édition du rapport paru en 2025 révèle un paysage mondial de plus en plus fracturé, où l'augmentation des défis géopolitiques, environnementaux, sociétaux et technologiques menace la stabilité et le progrès.

Le rapport propose un classement des 33 risques identifiés suivant la perception de leur sévérité (Cf. Tableau 1). Parmi les risques prévalant à court terme (deux ans), la désinformation est considérée comme la menace prédominante – en lien notamment avec un possible recours délétère à l'intelligence artificielle (IA), qui pourrait véhiculer de fausses informations si elle est manipulée. Elle est

suivie par les risques d'événements climatiques extrêmes, de conflits armés, de phénomènes de polarisation sociétale et enfin de cybersécurité. Lorsqu'il est envisagé à plus long terme (dix ans), ce classement positionne les risques environnementaux au premier plan.

La plupart des publications de prospective s'accordent sur l'anticipation de ces risques écologiques, technologiques et démographiques, comme c'est le cas du *Global risk report* des Nations unies². Ces risques, s'ils se réalisent, auront indéniablement des répercussions sur le monde du travail et par conséquent sur la santé et la sécurité des travailleurs.

Un rapport du Conseil économique, social et environnemental (Cese) paru en avril 2025 et intitulé *Prévention en santé au travail: défis et perspectives*³ vient confirmer cela. Dans une première partie, ce rapport évalue les facteurs de risques professionnels liés aux évolutions du monde du travail mais aussi de la société et de l'environnement. Parmi ces facteurs, il en distingue trois principaux: l'accélération des transformations de l'organisation du travail et le rôle des pratiques managériales, les révolutions technologiques successives, et le changement climatique. Face à ces mutations rapides, le Cese insiste sur trois éléments sur lesquels mettre l'accent pour mieux appréhender ces défis:



TABLEAU 1 →
Principales
menaces
identifiées dans le
Global risk report.

	COURT TERME (2 ANS)	LONG TERME (10 ANS)
1 ^{er}	Fausse information et désinformation	Événements climatiques extrêmes
2 ^e	Événements climatiques extrêmes	Perte de biodiversité et effondrement de l'écosystème
3 ^e	Conflit armé entre États	Changement critique du système planétaire
4 ^e	Polarisation sociétale	Pénuries de ressources naturelles
5 ^e	Cyberespionnage et cyberguerre	Malinformation et désinformation

- il note tout d'abord l'insuffisante prise en compte des conséquences de ces évolutions suivant le sexe. Il relève par exemple que le personnel du secteur social et médico-social, en grande majorité féminin, se trouve dans des situations de polyexpositions en lien avec le dérèglement climatique moins connues que pour d'autres secteurs;
- concernant le développement à très grande vitesse des systèmes d'IA, il alerte sur le fait que cette tendance est d'ores et déjà identifiée comme facteur d'aggravation des risques psychosociaux: surcharge cognitive, manque de maîtrise, isolement, déshumanisation, perte de confiance et de sens. De nombreux exemples de recours délétères à ces nouvelles technologies dans le management et la gestion de la performance doivent amener à une nécessaire régulation de ces usages et à faciliter le dialogue social pour permettre que leur intégration puisse être bénéfique à tous;
- enfin, il insiste sur le fait que la santé mentale constitue désormais l'enjeu majeur de la santé et de la sécurité au travail du XXI^e siècle. Cela s'explique en particulier par l'accélération des transformations et l'instabilité auxquelles les entreprises sont confrontées, conduisant à toujours plus de stress et de violences (internes ou externes). Le Cese rappelle ainsi que le stress chronique que ces tendances encouragent est vecteur de différents types de troubles de la santé qui peuvent être psychologiques (anxiété, épuisement professionnel, dépression), physiques ou biologiques (maladies cardiovasculaires, altération du système immunitaire, troubles musculosquelettiques). Il peut par ailleurs entraîner une augmentation du risque d'accidents et nuire, *in fine*, à la productivité de l'individu comme de l'entreprise. Le phénomène d'infobésité lié à la multiplication des canaux d'information en temps réel contribue également à une plus grande fatigue des travailleurs.

Pour faire face à ces enjeux, de même qu'à la stagnation préoccupante du niveau des accidents mortels depuis plusieurs années, le Cese préconise donc le renforcement de l'effort de prévention. Cet effort devra s'appuyer sur un enrichissement et une amélioration des indicateurs permettant d'évaluer la santé et sécurité au travail (S&ST). Plusieurs des documents présentés dans cet état de la veille

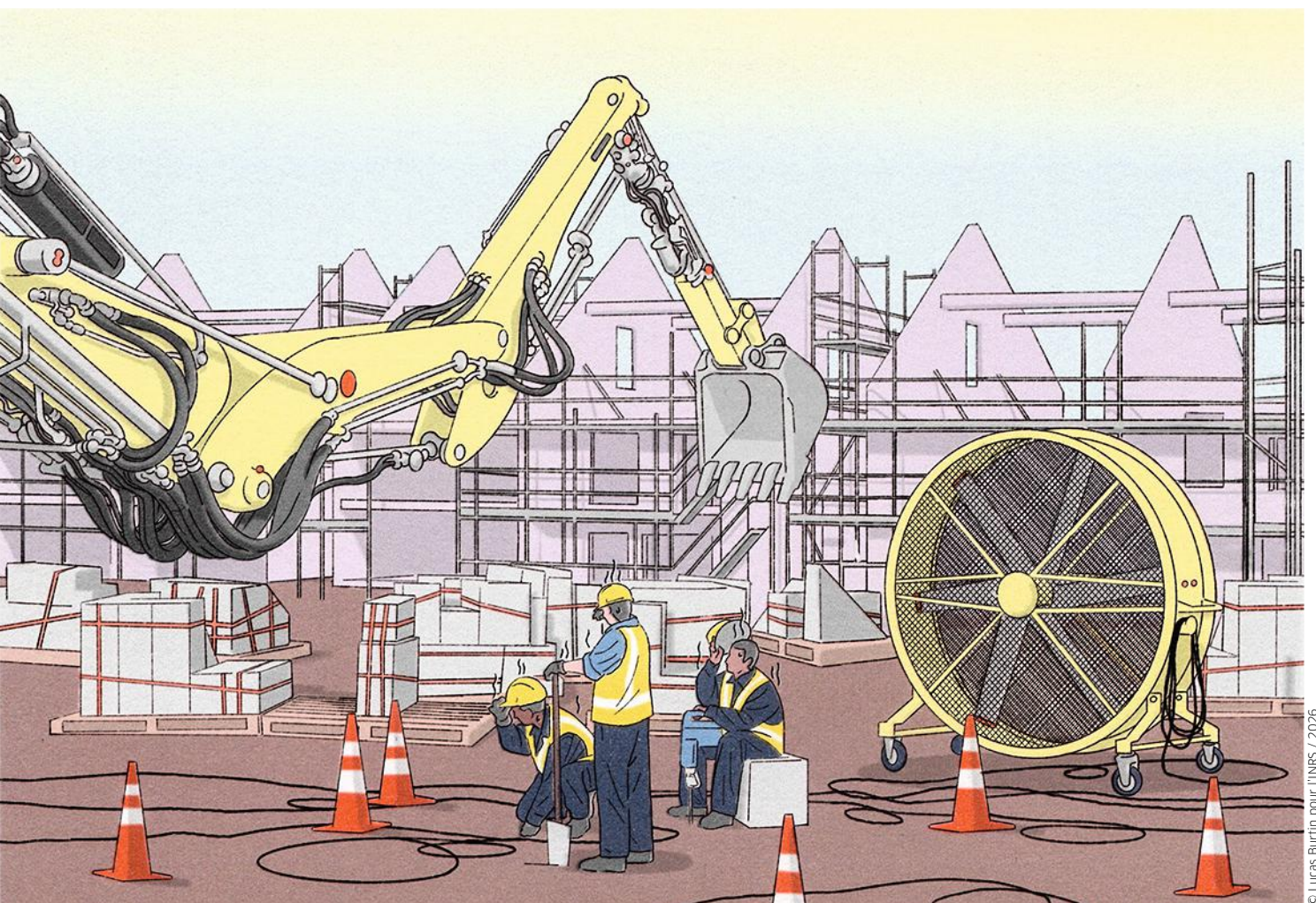
soulignent l'importance de faire évoluer à l'avenir les indicateurs de S&ST.

Les grandes mutations que le monde traverse laissent aussi entrevoir une évolution des métiers de demain, qui a fait l'objet, cette année, d'un travail d'analyse approfondi impulsé par l'Union européenne⁴. L'objectif de ce travail était d'évaluer l'impact de ces grandes mutations sur le visage futur de l'emploi en Europe. À partir d'enquêtes européennes (*European working conditions telephone survey* [EWCTS] 2021⁵ et *EU Labour force survey* [EU-LFS] 2021⁶), des métiers dits d'intérêt ont été identifiés. Ils ont été classés suivant leur degré de pertinence, estimé à l'aune des transitions numérique et écologique. Trois catégories sont distinguées: les métiers à forte intensité de compétences numériques, les emplois « verts » à demande accrue, et les métiers soumis à de fortes pénuries de recrutements. Une profession présente dans deux de ces groupes est considérée comme un métier d'avenir. Une quatrième catégorie consacrée aux métiers exposés à l'IA a pour sa part fait l'objet d'une analyse distincte.

L'étude conclut que la très grande majorité des métiers sera touchée par ces transitions, ce qui nécessite de soutenir les investissements dans la formation tout au long de la vie et d'en garantir l'accès à tous les travailleurs, en tenant compte des différents niveaux de formation initiale et des situations personnelles.

Le groupe de travail a ensuite analysé les caractéristiques démographiques des métiers dits « d'avenir » et « d'intérêt », ainsi que leurs conditions d'emploi et la qualité du travail qu'ils offrent. Dans l'ensemble, la ségrégation entre les sexes dans les professions identifiées est élevée, les professions exigeant des compétences numériques sont davantage masculines, de même que les professions vertes, en particulier celles pour lesquelles les pénuries sont en hausse. Tout ceci constitue un argument pour le développement de l'apprentissage tout au long de la vie, en particulier pour les femmes.

Concernant les différents indicateurs permettant d'évaluer la qualité de l'emploi, l'analyse révèle une forte polarisation des différentes catégories de profession. De façon générale les professions confrontées à des pénuries de main-d'œuvre de



© Lucas Burtin pour l'INRS / 2026

même que les professions vertes connaissent une forte exposition aux différentes catégories de risques envisagées ici (stress professionnel, exposition aux exigences physiques et aux risques physiques, exigences sociales, intensité du travail, longues heures de travail, crainte d'un changement indésirable, insécurité de l'emploi). Par ailleurs, seuls 50 % des travailleurs occupant des professions confrontées à une pénurie de main-d'œuvre et des emplois verts très demandés sont en mesure de prévoir avec précision leurs revenus pour les trois prochains mois, ce qui est un indicateur de la précarité de ces emplois. La majorité d'entre eux n'ont pas accès au télétravail. En définitive, une amélioration des conditions de travail contribuerait à rendre ces professions plus attractives et à lutter contre les tensions de recrutement. Les conclusions de l'étude rejoignent celles du rapport du Cese, sur la nécessité de soutenir et d'améliorer la collecte de données et la mesure des différentes dimensions de la qualité de l'emploi, notamment au travers d'enquêtes auprès de la population, afin d'identifier les domaines préoccupants, les situations de travail à risque et de

mieux évaluer les mesures mises en œuvre au fil du temps.

Grandes transitions et risques professionnels

IA et travail : bilan de

la première phase d'implémentation

Après les expérimentations formelles ou informelles des nouveaux systèmes d'intelligence artificielle lancées depuis 2022, les années 2024 et 2025 ont été marquées par une nouvelle phase d'implémentation plus structurée, notamment en ce qui concerne les outils d'intelligence artificielle générative (IAG). Le rapport du *Massachusetts institute of technology* (MIT) intitulé *The GenAI Divide. State of AI in business 2025*⁷ a cependant ébranlé les marchés financiers, laissant planer le doute sur une possible « bulle de l'IA ». Ce rapport livre les premiers résultats du projet de recherche « NANDA » concernant le suivi de l'intégration de ces nouvelles technologies. L'enquête, conduite sur 300 projets d'implémentations issus de 52 entreprises de neuf secteurs d'activité, révèle que seuls 5 % des projets pilotes étudiés sont parvenus à générer des millions de dollars de valeur ajoutée,



tandis que la grande majorité d'entre eux restent sans impact mesurable – et ce, malgré les 30 à 40 milliards de dollars investis par ces entreprises dans l'IAG. À noter que ces projets à succès se concentrent essentiellement dans les secteurs de la tech et des médias. Après analyse, l'échec de cette mise en production est principalement lié à l'apprentissage de ces systèmes, qui n'est pas suffisamment personnalisé et entraîné sur les systèmes d'information des entreprises. Le rapport note par ailleurs la décorrélation entre l'usage de l'IAG par plus de 90 % des salariés (accompagné souvent de gains de productivité) et les projets conduits par leurs entreprises. Pour une implémentation réussie et une meilleure adoption de ces systèmes, le MIT préconise le recours à un expert technique externe, en association avec les managers et les équipes métier plutôt qu'avec un groupe central référent.

En France, d'autres organismes ont également publié de premiers états des lieux et des préconisations qui résonnent avec ce constat. On peut citer en particulier le guide de déploiement de l'IA au travail à destination des dirigeants de TPE/PME publié par le *LaborIA*⁸. Pour commencer, le laboratoire souligne que, à la différence d'autres technologies, les systèmes d'IA se distinguent par leur caractère évolutif, intrinsèquement lié au rôle de « maître d'apprentissage » du travailleur. Dès lors, le rôle d'opérateur évolue vers celui de superviseur de l'IA; or à ce jour, ces nouvelles missions de maintenance ou de contrôle qualité ne sont pas assez valorisées au sein des entreprises. Cette nouvelle réalité peut entraîner différentes réactions dommageables pour l'entreprise comme pour les salariés (excès de confiance, rejet, perte de compétences, perte de sens). Il en découle plusieurs défis à résoudre pour permettre aux salariés de s'approprier ce nouvel outil et faciliter son déploiement:

- rechercher un compromis de rationalité entre une approche gestionnaire motivée par la performance économique et une réalité du travail construite sur la reconnaissance, l'autonomie et la relation sociale;
- intégrer les travailleurs au processus d'innovation dès la conception des systèmes;
- mettre en place un dialogue social technologique autour de l'IA.

Pour appréhender chacun de ces défis, le *LaborIA* propose deux outils dont les dirigeants de TPE/PME pourront s'emparer: d'une part, une grille d'autodiagnostic⁹ reposant sur six critères de responsabilité de l'IA au travail et visant à évaluer les impacts du SIA (système d'intelligence artificielle): autonomie, reconnaissance, savoir-faire, surveillance, relations humaines et responsabilité; et d'autre part, un jeu de cartes intitulé *ExploreIA* permettant d'engager une réflexion collective autour des thématiques clés de l'organisation, du management, de l'engagement et du bien-être des salariés.

Le Cese s'est aussi penché sur les conséquences de l'IA sur la société. Deux chapitres de son étude adoptée en janvier concernent l'entreprise et le travail¹⁰. En s'appuyant sur l'indice d'exposition des emplois à l'IAG, développé par l'OIT¹¹, il revient d'abord sur la difficulté à estimer le réel impact de l'IA sur l'emploi, mais rappelle que les tendances en cours donnent à voir des secteurs plus susceptibles d'être automatisés et notamment celui de la banque assurance (avec 32 % à 37 % de tâches automatisables). Le groupe d'emploi des cadres administratifs est considéré comme le plus exposé. Cela engendre de plus fortes conséquences pour les femmes qui occupent plus souvent ce type de fonction. Par ailleurs, les jeunes diplômés pourraient s'avérer davantage vulnérables, du fait que l'IA remplace en premier les tâches simples et répétitives.



© Gael Kerbaol / INRS / 2016

tives souvent confiées aux profils les plus juniors. D'un point de vue plus général, si l'avis pointe les effets positifs attendus de l'IA (délégation des tâches répétitives et facilitation des tâches complexes, rationalisation et optimisation des processus, sécurisation du travail), il alerte surtout sur les risques: dévalorisation, perte de sens et de compétences, contrôle et surveillance, désengagement et isolement, intensification. Afin de les prévenir, le Cese recommande:

- de faire preuve de prudence avant d'adopter des systèmes d'IA et de réaliser des études d'impact en y associant les salariés ou leurs représentants;
- la négociation par les partenaires sociaux d'un accord national interprofessionnel (ANI) définissant les modalités de déploiement d'IA dans les entreprises, afin de s'assurer qu'elles répondent à des besoins réels. Cet accord doit permettre d'impliquer les travailleurs dès la conception des systèmes d'IA pour optimiser les usages;
- d'utiliser l'IA pour améliorer la sécurité, la santé et le bien-être au travail, tout en maintenant l'autonomie des salariés face à ces technologies. Il recommande aussi d'intégrer la prévention des risques liés à l'IA dans les documents et suivis de sécurité;
- d'anticiper la gestion du changement en sensibilisant les travailleurs aux avantages et inconvénients de l'IA et en planifiant des étapes claires pour son intégration;
- d'intégrer systématiquement la formation à l'IA pour les salariés dans tous les secteurs, publics comme privés, pour développer les compétences nécessaires à son usage responsable. Il propose de développer des programmes en collaboration avec le gouvernement, les entreprises et les institutions éducatives pour couvrir les aspects tant techniques qu'éthiques;
- enfin, il invite les entreprises à valoriser la complémentarité entre compétences humaines et systèmes d'IA en mettant en place des programmes de mentorat avec des experts en IA pour accompagner les employés, cela afin de renforcer l'intégration des technologies tout en préservant les savoir-faire humains.

Changement climatique:

les politiques de prévention

des risques professionnels se précisent

Face à l'intensification des effets du changement climatique sur nos sociétés, plusieurs organismes ont publié de nouveaux rapports consacrés aux impacts sur la santé des travailleurs.

C'est le cas d'un rapport publié sous l'égide de l'ONU (via l'Organisation météorologique mondiale) et de l'OMS en août dernier¹². Constatant l'émergence de problématiques de plus en plus fortes, bien au-delà de la zone équatoriale, les deux orga-

nisations se sont associées pour mettre à jour les données scientifiques d'une note technique parue en 1967 et intitulée « Facteurs sanitaires liés au travail en conditions de stress thermique¹³ ». Dans ce rapport, les auteurs commencent par revenir sur la définition du risque de stress thermique, rappelant qu'il intervient lorsque le corps d'un travailleur accumule plus de chaleur qu'il n'en dissipe, du fait des effets conjugués de la température ambiante, de l'activité physique et des vêtements portés, ce qui perturbe l'équilibre normal de la température corporelle (36,5 °C - 37,5 °C). Or, au-delà d'une température centrale de 38 °C sur une journée de travail, le risque de fatigue, de pathologies liées à la chaleur, voire de décès, augmente fortement. Suivant cette définition, les auteurs estiment que les travailleurs constituent le groupe le plus vulnérable à ce risque, étant donné les contraintes qu'ils subissent dans le cadre de leur activité. La majorité des secteurs sont concernés, le travail en extérieur est exposé au premier chef, mais le travail en intérieur est aussi concerné, notamment dans les industries à forte intensité thermique ou lorsqu'il implique une forte charge physique de travail. Or, suivant les estimations sur lesquelles la plupart des nations s'accordent, les températures devraient probablement augmenter de + 1,4 °C à + 3,1 °C d'ici à 2100, avec une hausse de la fréquence et de la durée des périodes caniculaires. Cette évolution aura pour conséquences, d'une part, une incidence toujours plus élevée des pathologies liées à la chaleur et, d'autre part, une forte baisse de la productivité des travailleurs. Concernant ces pathologies, le rapport distingue les effets bénins sur la santé (fatigue, syncope, crampes, œdème) des effets plus sévères (dysfonction et crise cardiaque, déséquilibres hydriques et électrolytiques, lésions rénales, dermatoses) pouvant entraîner une augmentation de la mortalité à long terme. Le rapport cite aussi d'autres études ayant montré les effets de la chaleur sur le nombre de cas de détresse psychologique au travail. Concernant les effets sur la productivité, le rapport s'appuie sur les résultats d'une étude récente portant sur 8000 travailleurs et rapportant une baisse moyenne de 2,6 % de la productivité pour chaque degré supplémentaire au-delà de 24 °C¹⁴. Sans surprise, les travailleurs les plus vulnérables sont les plus menacés. La troisième partie du rapport est quant à elle consacrée aux mesures visant à prévenir et à atténuer le stress thermique au travail.

On note que les organisations relèvent l'importance d'adopter à l'échelle nationale des indicateurs de stress thermique¹⁵, tels que l'indice de température au thermomètre-globe mouillé, qui pourront faciliter la prise de décisions, et ainsi améliorer la santé et la sécurité des travailleurs et réduire la morbidité. Cette recommandation fait écho à la



préconisation du Cese de développer de nouveaux indicateurs pour améliorer la prévention.

Le maintien des seniors en emploi au centre des mesures d'adaptation aux évolutions démographiques à venir

Au vu de la crise démographique qui s'amorce, le sujet du vieillissement de la population active est devenu un objet d'attention pour un grand nombre d'instituts de recherche et d'études. Ce fut le cas à l'INRS en 2024. On relève également plusieurs notes du Haut-Commissariat à la stratégie et au plan publiées sur ce sujet en 2025^{16, 17}.

À l'échelle européenne, Eurofound a également publié un rapport de recherche¹⁸ sur le sujet. Celui-ci explore notamment les facteurs d'incitation et de dissuasion qui influencent les tendances de l'emploi des seniors en Europe, et analyse les politiques et pratiques mises en œuvre par les États membres pour maintenir les travailleurs âgés sur le marché du travail. Il souligne le rôle crucial des partenaires sociaux dans la réussite de ces politiques et fournit des orientations générales à l'intention des décideurs. On peut retenir en particulier les conclusions de l'analyse de la qualité des emplois occupés par des seniors qu'il propose :

- la qualité de l'emploi est globalement meilleure pour les salariés âgés. Cela peut être en partie expliqué par un effet « travailleur sain » (les travailleurs à la santé fragile ayant été exclus du monde du travail en amont, notamment des postes les plus pénibles);
- cependant, dans certains secteurs, une proportion significative d'entre eux continue à subir des niveaux d'exposition élevés : plus de 70 % des professionnels de santé de plus de 55 ans sont confrontés à des niveaux élevés de risques physiques, et il en va de même pour plus de 60 % des cuisiniers, des agents d'entretien et ouvriers du bâtiment;
- l'étude observe que l'autonomie et la latitude décisionnelle sont essentielles pour les travailleurs âgés. Ils sont aussi plus susceptibles de rester en emploi lorsqu'ils bénéficient d'opportunités d'apprentissage et de développement. Cependant, les travailleurs âgés bénéficient moins souvent de formations et de soutien au développement. Cela peut limiter leur employabilité et leurs perspectives d'épanouissement personnel dans le travail;
- les femmes âgées ont une qualité d'emploi inférieure à celle des hommes âgés. Cela est notamment lié à une exposition plus importante à des situations émotionnellement difficiles et à des perspectives de carrière moins favorables.

Au-delà de toutes les incitations politiques et économiques envisagées pour aider au maintien des seniors au travail, le rapport souligne que le fait d'assurer des pratiques de travail durables (notam-

ment en favorisant le développement de compétences numériques, le télétravail et les politiques de santé et sécurité au travail) influe favorablement sur le niveau de fidélisation des travailleurs âgés.

En conclusion, Eurofound rappelle que, malgré une meilleure qualité d'emploi pour ce groupe, des défis persistent, comme le risque élevé de chômage de longue durée, l'âgisme et les contraintes liées aux soins familiaux, particulièrement pour les femmes. Pour maintenir les seniors dans l'emploi, les États membres doivent promouvoir des incitations publiques, des retraites flexibles, une meilleure gestion du vieillissement de la main-d'œuvre et un dialogue social renforcé. ●

1. Voir : <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/>

2. Voir : <https://unglobalriskreport.org/UNHQ-GlobalRiskReport-WEB-FIN.pdf#page=6.11>

3. Voir : <https://www.lecese.fr/travaux-publies/prevention-en-sante-au-travail-defis-et-perspectives>

4. Voir : Employment and Social Developments in Europe. Future-oriented occupations in the EU: main features, employment conditions, and job strain. Accessible sur : https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/future-oriented-occupations-eu-main-features-employment-conditions-and-job-strain_en&pk_source=newsletter&pk_medium=email&pk_campaign=eu_social_newsletter

5. Voir : <https://www.eurofound.europa.eu/en/surveys-and-data/surveys/european-working-conditions-survey/ewcts-2021>

6. Voir : <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-labour-force-survey>

7. Voir : https://mlq.ai/media/quarterly_decks/v0.1_State_of_AI_in_Business_2025_Report.pdf

8. Voir : https://www.laboria.ai/wp-content/uploads/2025/03/Laboria-Explorer-Guide-du-deploiement-de-ICA%BCIA-au-travail_Mars-2025.pdf

9. Voir : https://www.laboria.ai/wp-content/uploads/2025/03/Laboria-Explorer-AUTO-DIAGNOSTIC_Mars-2025-.pdf

10. Voir : <https://www.lecese.fr/actualites/intelligence-artificielle-travail-et-emploi-le-cese-adopte-son-etude>

11. Voir : <https://webapps.ilo.org/static/english/intserv/working-papers/wp140/index.html#IDOECHBG>

12. Voir : <https://www.who.int/publications/i/item/9789240099814>

13. Voir : <https://iris.who.int/items/f9c86df1-71ba-4064-9fc8-94b9509aa216>

14. Voir : FLOURIS A.D. ET AL. – Workers' health and productivity under occupational heat strain: a systematic review and meta-analysis. *Lancet Planet Health*, 2018, 2, 12, pp. e521-e31.

15. Voir : PROST G, DAVEZIES P. – L'indice WBGT. Archives des maladies professionnelles de médecine du travail et de sécurité sociale, 1985, 46, 1, pp. 45-47.

16. Voir : https://www.strategie-plan.gouv.fr/files/files/Publications/2025/2025-10-28%20CollecduPlan%20n%C2%B02010%20-%20D%C3%A9crochage%20d%C3%A9mographique/H CSP-2025-CdP%20N%C2%B010-March%C3%A9%20du%20travail_27octobre12h45.pdf

17. Voir : <https://www.strategie-plan.gouv.fr/publications/des-ecoles-au-marche-du-travail-la-maree-descendante-de-la-denatalite>

18. Voir : Eurofound – Keeping older workers in the labour force. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2025.