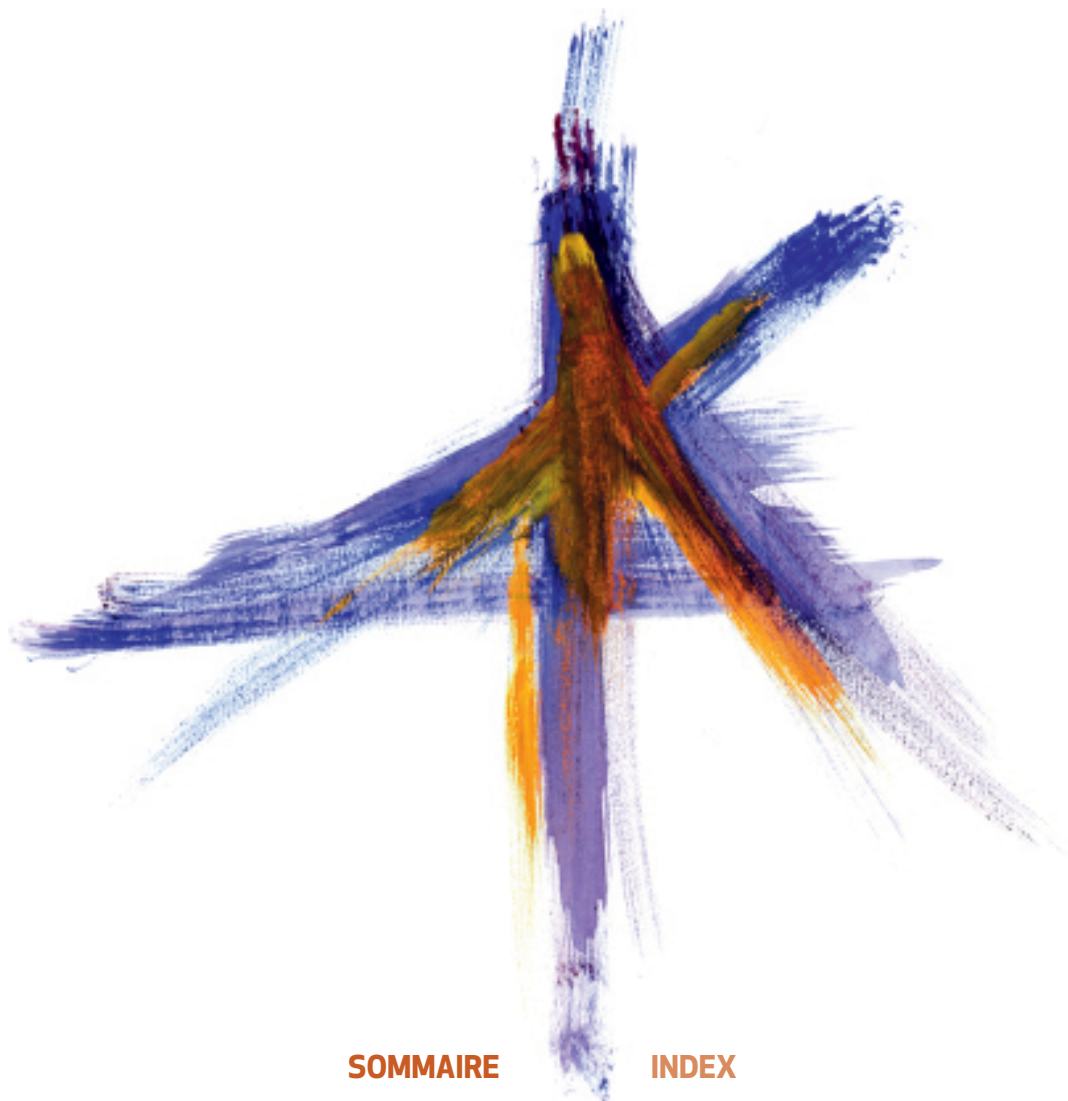


INSTITUT DU BOSPHORE
RAPPORT D'ACTIVITE
ACTIVITY REPORT

2025





SOMMAIRE

INDEX

Institut du Bosphore en bref	3	Institut du Bosphore in brief
Mot du Président	4	Message from the President
Qui sommes – nous	5	Who we are
Comité scientifique	6	Scientific Committee
Événements	8	Events
Collaborations	12	Collaborations
Dialogue avec les parties prenantes	14	Stakeholders Engagements
Publications & Retombées Médias	16	Publications & Media Coverage
Rapports d'Activité Précédents	18	Previous Activity Reports

INSTITUT DU BOSPHORE EN BREF

Créé en 2009 à Paris, l'Institut du Bosphore est une association française de loi 1901 qui a pour mission principale d'être un des moteurs actifs des débats sur la Turquie en France, notamment au travers l'organisation d'événements de premier plan.

Conçu comme un espace d'échanges et de débat permanent, libre et objectif dédié à la relation franco-turque, l'Institut du Bosphore aborde des sujets géopolitiques, économiques et socioculturels afin de mettre en exergue les perspectives stratégiques dans le cadre du processus d'intégration européenne de la Turquie. Véritable trait d'union entre Les opinions publiques européenne et turque, l'Institut du Bosphore ambitionne de faciliter la réflexion en commun sur l'Europe et le monde actuel.

L'Institut du Bosphore est une organisation indépendante, dirigée par un Conseil d'administration et animée par un Comité Scientifique franco-turc composé de personnalités de haut niveau et issues d'horizons divers – politiciens, entrepreneurs, économistes, experts et intellectuels.

INSTITUT DU BOSPHORE IN BRIEF

Institut du Bosphore is an independent French association, established in Paris in 2009 under the Act 1901, whose main mission is to be one of the driving forces behind the discussions on Türkiye in France, particularly through the organization of outstanding events.

Conceived as a platform for continuous, free and objective dialogue and debate dedicated to the French- Turkish relationship, Institut du Bosphore addresses a range of geopolitical, economic, and sociocultural issues, in order to highlight strategic perspectives within the framework of Türkiye's European integration process.

A prominent bridge between European and Turkish public opinion, Institut du Bosphore aims to facilitate common reflection on Europe and the world today. Institut du Bosphore is an independent organization run by a Board of Directors and steered by a Scientific Committee, composed of Turkish and French high level personalities from various backgrounds - politicians, entrepreneurs, economists, experts and intellectuals.



XIVème Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore, 23/05/2025, Istanbul

La TÜSİAD, à l'origine de cette initiative

La TÜSİAD (Association des Industries et des Entreprises de Turquie), est une organisation non-gouvernementale représentant le secteur privé turc au niveau national et international.

Convaincue que l'avenir de la Turquie se joue dans son adhésion à l'Union européenne, la TÜSİAD a eu l'initiative de créer l'Institut du Bosphore ; un lieu de réflexion et d'échanges au centre des relations franco- turques, en vue de le rendre le pilier d'une intégration réussie de la Turquie à l'Union européenne.

TÜSİAD, at the origin of this initiative

The Turkish Industry and Business Association (TÜSİAD) is an NGO representing the Turkish private sector at the national and international level.

A staunch supporter of Türkiye's accession to the EU, TÜSİAD pioneered the establishment of Institut du Bosphore; a place of reflection and exchanges at the heart of French-Turkish relations, in order to make it a pillar of the successful integration of Türkiye into the European Union.

MOT DU PRESIDENT

Entrer dans le deuxième quart du XXI^e siècle

Le monde est entré dans une phase où l'accélération technologique et la transformation géopolitique sont, plus que jamais, des forces étroitement liées qui façonnent la politique internationale et l'économie. L'intelligence artificielle, l'économie spatiale, la transition vers les énergies propres, les matières premières critiques, la gouvernance des données et les considérations de sécurité influencent désormais directement la manière dont les entreprises investissent, évaluent les risques, structurent leurs chaînes d'approvisionnement et planifient leur croissance. Dans ce contexte, l'incertitude n'est pas ponctuelle, mais structurelle. Pour les dirigeants politiques et économiques, le succès dépend de plus en plus de la capacité à anticiper les changements mondiaux, plutôt que de simplement y réagir.

Les récents développements mondiaux soulignent une réalité simple : l'intelligence géopolitique n'est plus un luxe. Il s'agit d'une stratégie diplomatique et d'une capacité commerciale essentielles qui protègent la valeur, favorisent la résilience et permettent une planification éclairée à long terme.

Dans ce contexte, les groupes de réflexion évoluent, passant du statut d'observateurs traditionnels de la politique à celui de partenaires stratégiques des entreprises. En combinant analyse géopolitique, connaissances technologiques et prévisions basées sur des scénarios, ils aident les dirigeants à transformer la complexité en clarté. L'intelligence artificielle améliore le traitement des données et les systèmes d'alerte précoce, mais le jugement, le contexte et l'évaluation éthique restent des responsabilités humaines. Les stratégies les plus efficaces découlent donc d'une approche hybride, où l'analyse avancée est associée à l'expérience, au dialogue et à l'interprétation stratégique.

Dans ce contexte, l'**Institut du Bosphore** reste fermement engagé à promouvoir des relations constructives entre l'Union européenne, la France et la Turquie. Dans un environnement mondial difficile, marqué par la fragmentation et la rivalité stratégique, l'Institut vise à servir de pont entre les entreprises, les décideurs politiques et les communautés intellectuelles. Sa mission est de favoriser le dialogue et d'instaurer la confiance. Il œuvre au renforcement d'un espace économique européen et transatlantique stable et compétitif. Dans cette vision, les relations solides de la Turquie avec la France et son processus d'intégration européenne comptent parmi les moteurs stratégiques de la résilience et de l'influence mondiales de l'Europe.

Dr. Bahadır Kaleağası
Président

MESSAGE FROM THE PRESIDENT



Entering the 21st Century's Second Quarter

The world has entered a phase where technological acceleration and geopolitical transformation are more than ever deeply intertwined forces shaping international politics and the economy. Artificial intelligence, space economy, clean energy transition, critical raw materials, data governance, and security considerations are now directly influencing how companies invest, price risk, structure supply chains, and plan for growth. In this environment, uncertainty is not episodic but structural. For political and business leaders, success increasingly depends on the ability to anticipate global shifts, rather than simply reacting to them.

Recent global developments underline a simple reality: geopolitical intelligence is no longer a luxury. It is a core diplomatic strategy and business capability that protects value, supports resilience, and enables informed long-term planning

In this context, think tanks are evolving from traditional policy observers into strategic partners for business. By combining geopolitical analysis, technological insight, and scenario-based foresight, they help leaders transform complexity into clarity. Artificial intelligence enhances data processing and early warning systems, but judgment, context, and ethical assessment remain human responsibilities. The most effective strategies, therefore, emerge from a hybrid approach, where advanced analytics are matched with experience, dialogue, and strategic interpretation.

Against this backdrop, the **Institut du Bosphore** remains firmly committed to promoting constructive relations between the European Union, France, and Türkiye. In challenging global times marked by fragmentation and strategic rivalry, the Institute aims to act as a bridge between business, policymakers, and intellectual communities. Its mission is to foster dialogue and build trust. It works to strengthen a stable and competitive European and Transatlantic economic space. In this vision, Türkiye's strong relations with France and its European integration process are among the strategic drivers of Europe's global resilience and influence.

Dr. Bahadır Kaleağası
President

QUI SOMMES - NOUS WHO WE ARE

Conseil d'Administration 2025-2026 Board of Directors 2025-2026



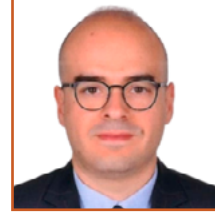
Anne-Sophie Bradelle
European Space Agency



Laurence Daziano*
Economist



Michel Derdevet*
Confrontations Europe,
Maison de l'Europe de Paris



Yıldırım Gündüç*
Koç Holding



Bahadır Kaleağası
President
Institut du Bosphore



Guillaume Klossa*
Europanova, Conclave



Nur Beler Levi*
TÜSİAD
Treasurer, Institut du Bosphore



Livio Manzini
Vice-President
Institut du Bosphore



Franck Mereyde
TAV Holding



Yavuz Ölken
AXA Sigorta



Didem Bora Özler
Director,
Institut du Bosphore



Patrick Poupon
TEB / BNP Paribas



Arpat Şenocak*
Gide Loyrette Nouel



Haluk R. Tükel*
Tükel Consultancy
Former TÜSİAD Secretary General



Selçuk Tümay
Pernod Ricard Türkiye



B. Can Yücaoglu
Vice-President
TÜSİAD

(*) Tous les membres sont listés par ordre alphabétique. Les membres suppléants sont indiqués avec astérisque.
(*) All members are listed in alphabetical order. Alternate members are indicated with asterisk.

Membres Fondateurs Founding Members

N. Ümit Boyner
Eşref Hamamcıoğlu

Bahadır Kaleağası
Ferit Şahenk
Volkan Vural

Arzuhan Doğan Yalçındağ
TÜSİAD

CO-PRÉSIDENCE DU COMITÉ SCIENTIFIQUE



N. Ümit Boyner
Boyner Holding



Xavier Hürstel
Groupe ADP

En tant que coprésidents du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore, nous tenons à souligner que la synergie de notre capital intellectuel collectif est essentielle à la vision de l'Institut. Nous sommes fermement convaincus que les perspectives interdisciplinaires et les réflexions partagées issues de nos initiatives sont déterminantes pour positionner l'Institut comme une plateforme de réflexion stratégique de premier plan, contribuant au renforcement des relations entre la France, la Turquie et l'Union européenne, au service des décideurs publics et de l'ensemble des parties prenantes.

SCIENTIFIC COMMITTEE CO-PRESIDENCE

As Co-Presidents of the Scientific Committee of Institut du Bosphore, we wish to emphasize that the synergy of our collective intellectual capital is essential to the Institute's vision. We are firmly convinced that the cross-disciplinary insights and shared reflections generated through our initiatives are paramount in establishing the Institute as a distinguished platform for strategic thought, fostering robust France-Türkiye - EU relations for the service of all policymakers and stakeholders.

COMITÉ SCIENTIFIQUE

Réunion du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore, 7 mai 2025

La réunion virtuelle du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore s'est tenue le 7 mai 2025 autour du thème : « Turquie – UE : Il est temps d'avancer ensemble dans un ordre mondial en mutation ».

Après les propos d'ouverture de Mme **Ümit Boyner**, coprésidente scientifique, deux économistes de renom, Mme **Derya Hekim** et M. **Eric Chaney** ont analysé les tensions commerciales mondiales et leurs impacts sur la Turquie, l'UE et la France. A la suite de leurs interventions, M. Denis Verret, membre du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore, a livré sa perspective sur le rôle de la Turquie dans le contexte de l'autonomie stratégique européenne, s'appuyant sur sa récente contribution à la série « note de conjoncture » de l'Institut du Bosphore. Lors du tour de table présidé par M. **Bahadır Kaleağası**, les discussions ont porté sur les dynamiques mondiales et régionales en évolution, le rôle de la Turquie face à l'intensification des tensions géopolitiques, les défis au multilatéralisme, et la reconfiguration des cadres économiques et sécuritaires en Europe. Un accent particulier a été mis sur la place stratégique de la Turquie dans les chaînes de valeur mondiales ainsi qu'à son engagement dans les nouvelles initiatives européennes, notamment en matière de défense et de dialogue économique de haut niveau.

SCIENTIFIC COMMITTEE

Institut du Bosphore Scientific Committee Meeting, 7 May 2025

The virtual meeting of the Scientific Committee was held on 7 May 2025 on the theme « Türkiye – EU : Time to progress within and between in a changing global order ».

Following Institut du Bosphore Scientific Co-President Ms. **Ümit Boyner's** opening remarks, two distinguished economists, Ms. **Derya Hekim** and Mr. **Eric Chaney** shared their insights on global trade tensions and explored their ramifications for Türkiye, the European Union, and France. Following their assessments, Institut du Bosphore Scientific Committee Member Mr. **Denis Verret** offered his perspective on Türkiye's role in the context of European strategic autonomy, drawing from his recent contribution to the Institut du Bosphore's "Strategic Brief" series. During the tour de table chaired by Institut du Bosphore President **Bahadır Kaleağası**, discussions offered a comprehensive tour d'horizon of the shifting global and regional dynamics, exploring Türkiye's evolving role in the face of mounting geopolitical tensions, challenges to multilateralism, and the reconfiguration of economic and security frameworks in Europe. Particular attention was given to Türkiye's strategic positioning within global value chains and its engagement in emerging European initiatives, including defence cooperation and high-level economic dialogues.



Réunion du Comité scientifique, Scientific Committee Meeting of Institut du Bosphore - 07/05/2025



Comité Scientifique Scientific Committee

Co-Presidents

N. Ümit Boyner
Boyner Holding

Xavier Hürstel
Groupe ADP

Membres Honoraires Honorary Members

Henri de Castries
Ancien Co-président du Comité Scientifique
(2009-2013)
Scientific Committee Former Co-President
(2009-2013)

Anne Lauvergeon
Ancienne Co-présidente du Comité Scientifique
(2013 – 2017)
Scientific Committee Former Co-President
(2013 – 2017)

Augustin de Romanet
Ancien Co-président du Comité Scientifique
(2018 – 2024)
Scientific Committee Former Co-President
(2018 – 2024)

Yavuz Canevi
TEB/BNP Paribas

Alain Juppé
Ancien Premier Ministre français
Former Prime Minister of France

Pierre Moscovici
Ancien député et ministre français
Former French Deputy and Minister

Güler Sabancı
Sabancı Foundation
Sabancı University

Stéphane Fouks
Havas

Aldo Kaslowski
Organik Holding

Catherine Tasca
Ancienne sénatrice et ministre
française
Former French Senator and Former
Minister

Muharrem Yılmaz
Sütaş
Ancien Président, TÜSIAD
Former President, TÜSIAD

Jean-Pierre Jouyet
Ancien Secrétaire général de l'Élysée
Former General Secretary of the Elysée

Catherine Lalumière
Maison de l'Europe de Paris

Membres Members

Lucien Arkas
Arkas Holding

Alain Delcamp
Secrétaire général honoraire,
Sénat français
Honorary Secretary General,
French Senate

Nedim Gürsel
Ecrivain Writer

Denis Simonneau
Ancien diplomate Former diplomat

Serap Atan
Ancienne Directrice, Institut du
Bosphore (2009-2016)
Former Director, Institut du Bosphore
(2009-2016)

Michel Duclos
Institut Montaigne

Simone Kaslowski
Organik Kimya
Pierre Lellouche
Ancien député et ministre français
Former French deputy, former minister

Bernard Soulage
Transparency International,
Climate Chance

Didier Billion
IRIS (The French Institute for
International and Strategic Affairs)

Sedef Ecer
Auteure dramatique, Scénariste
Playwright, screenwriter

Thierry de Montbrial
IFRI (French Institute of International
Relations)

Fusun Türkmen
Galatasaray University

Joachim Bitterlich
Ambassadeur (e.r.) Ambassador (ret)

Oya Eczacıbaşı
Istanbul Modern Art Museum

Soli Özel
Kadir Has University

Sinan Ülgen
EDAM (Center for Economics and
Foreign Policy Studies)

Eric Chaney
Economiste Economist

Bernard Guetta
Député européen
Member of European Parliament

Alain Richard
Ancien ministre,
ancien sénateur français
Former French Minister,
Former Senator

Denis Verret
DV-Conseil

Laurence Dumont
Ancienne Députée française
Former French Deputy

Elisabeth Guigou
Ancienne députée et ministre française
Former French deputy and minister

Pierre Vimont
Carnegie Europe

Béatrice de Clermont Tonnerre
Klepierre

Kadri Gürsel
Journaliste et éditorialiste
Journalist and Columnist

Alain de Savigny
Ecrivain, historien
Writer, historian

Selim Yenel
Global Relations Forum (GIF)

Hélène Conway-Mouret
Sénatrice française
Member of French Senate

Barçın Yınanç
Journaliste Journalist

In Memory Hommage

Hommage à la mémoire de **Kemal Derviş**, Co-président fondateur du Comité scientifique, ainsi qu'aux membres éminents **Alexandre Adler**, **Pekin Baran**, **Guy Carcassonne**, **Olivier Ferrand**, **Gilles Veinstein**, **Hubert Haenel**, **Michel Rocard** et **Mustafa Koç**, qui ont marqué de leur contribution les activités de l'Institut du Bosphore.

Tribute to the memory of **Kemal Derviş**, founding Co-president of the Scientific Committee, as well as to the distinguished members **Alexandre Adler**, **Pekin Baran**, **Guy Carcassonne**, **Olivier Ferrand**, **Gilles Veinstein**, **Hubert Haenel**, **Michel Rocard**, and **Mustafa Koç**, whose contributions significantly shaped the work of Institut du Bosphore.

EVENEMENTS



XIV^{ème} Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore, 23/05/2025, Istanbul

XIV^{ème} Séminaire Annuel du Bosphore

« Au-delà de la géopolitique ».

22-23 Mai 2025, Istanbul

Le XIV^{ème} du Séminaire Annuel de l'Institut du Bosphore s'est tenu le 22 et 23 mai derniers à Istanbul, sur le thème « **Au-delà de la géopolitique** ».

L'événement a été inauguré par le cocktail dinatoire au Palais de France organisé avec l'Ambassade de France sous les auspices de SEM **Isabelle Dumont**, Ambassadrice de France en Turquie, et avec la participation de M.**Bernard Fialaire**, président du groupe France – Turquie du Sénat français.

Le lendemain à Feriye, le séminaire a été ouvert par les coprésidents du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore, Mme **Ümit N. Boyner** et M. **Xavier Hürstel**, Directeur des relations économiques et internationales Directeur général délégué d'ADP International au Groupe ADP.

Le séminaire s'est déroulé, à la suite d'une session d'introduction aux risques mondiaux, autour de trois tables rondes : « Les États-Unis, la Chine et l'Europe : les défis économiques et climatiques », « Les démocraties à l'âge de l'intelligence artificielle » et « la Turquie et les investissements internationaux ».



XIV^{ème} Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore, 23/05/2025, Istanbul

EVENTS



XIV^{ème} Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore, 23/05/2025, Istanbul

XIVth Bosphorus Annual Seminar

« Beyond Geopolitics »

22-23 May 2025, Istanbul

The XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore (Paris Bosphorus Institute) entitled « **Beyond Geopolitics** » was held on 22 – 23 May in Istanbul.

The event was opened with the cocktail dinner organized at the Palais de France under the auspices of France's Ambassador to Türkiye H.E. **Isabelle Dumont**, and with the participation of Senator **Bernard Fialaire**, President of France – Türkiye Group at French Senate.

The next day at Feriye, the all-day seminar was opened by Institut du Bosphore Scientific Committee Co-Presidents, **Ümit N. Boyner** and **Xavier Hürstel**, Executive Director for Economic and International Relations, Deputy CEO of ADP International of Groupe ADP.

The seminar was held, following an introductory session on global risks, with three round tables namely "The United States, China and Europe: economic and climate challenges", "Democracies in the age of artificial intelligence" and "Türkiye and international investments".



XIV^{ème} Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore, 23/05/2025, Istanbul

N. Ümit Boyner

*Co-présidente du Comité scientifique,
Institut du Bosphore*

« L'Union européenne est engagée dans un processus crucial d'autoréflexion, comme le soulignent les récents rapports Letta et Draghi. Ceux-ci mettent en évidence l'urgence de renforcer l'innovation, d'accélérer la transition écologique et de réduire les dépendances stratégiques. Dans ce contexte en évolution, la Turquie demeure un partenaire indispensable, non seulement en raison de ses liens géographiques et économiques, mais aussi de son rôle potentiel pour contribuer à la compétitivité mondiale renouvelée de l'Europe. »

N. Ümit Boyner

*Co-president of Scientific Committee,
Institut du Bosphore*

"The European Union is engaged in a critical process of self-reflection, as underscored by the recent Letta and Draghi reports. These highlight the urgency of bolstering innovation, accelerating the green transition and reducing strategic dependencies. In this evolving landscape, Türkiye remains an indispensable partner, not only due to its geographic and economic interlinkages, but also its potential role in contributing to Europe's renewed global competitiveness."



XIVème Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore,
23/05/2025, Istanbul



XIVème Séminaire Annuel XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore,
23/05/2025, Istanbul

Xavier Hürstel

*Co-président du Comité scientifique,
Institut du Bosphore*

« La collaboration entre la Turquie, la France et l'Europe, qui s'appuie sur un héritage ancien, doit répondre avec pragmatisme aux enjeux financiers, politiques et économiques nouveaux d'un monde à la fois toujours plus proche et plus divisé, qui fait face à une transformation digitale et environnementale sans précédent. Dans les circonstances que nous connaissons, l'authenticité de nos valeurs, un dialogue clair et exigeant, ainsi que la mobilisation des talents des deux côtés du Bosphore ouvrent un horizon à la fois innovant et fécond. »

Xavier Hürstel

*Co-president of Scientific Committee,
Institut du Bosphore*

"The collaboration between Türkiye, France, and Europe - rooted in a longstanding heritage - must respond with pragmatism to the new financial, political, and economic challenges of a world that is both increasingly interconnected and deeply divided, and that is undergoing an unprecedented digital and environmental transformation. In the face of these circumstances, the authenticity of our values, a clear and demanding dialogue, and the mobilization of talent on both sides of the Bosphorus open up a horizon that is both innovative and fruitful."



Inauguration du cocktail d'inauguration du XIVème Séminaire Annuel Inaugural cocktail dinner of the XIVth Annual Seminar of Institut du Bosphore,
23/05/2025, Palais de France - Istanbul



Bahadır Kaleağası

Président, Institut du Bosphore

« Nous avons besoin d'une symbiose d'acteurs — politiciens, diplomates, dirigeants d'entreprise, scientifiques, société civile, citoyens— capables de dialoguer et de bâtir des solutions. Le cloisonnement entre politique étrangère et stratégie économique n'a plus lieu d'être. Plus que jamais, nous avons besoin de croiser les regards, de partager les alertes, et de penser global mais souverain, ouvert mais prudent, agile mais structuré. (...) L'avenir appartiendra à ceux qui n'ont pas peur de rêver et qui ne perdent jamais leur curiosité. (...) Dans cet esprit, l'Institut du Bosphore poursuivra sa mission de promotion entre la France, l'Union européenne et la Turquie, au service de la science, de la connaissance partagée et de l'intelligence collective ; désormais des actifs géostratégiques. »

Bahadır Kaleağası

President, Institut du Bosphore

"We need a symbiosis of actors—political leaders, diplomats, business executives, scientists, civil society, citizens—capable of engaging in dialogue and forging solutions. The division between foreign policy and economic strategy is no longer tenable. More than ever, we must share perspectives, exchange early warnings, and think globally while remaining sovereign, open yet cautious, agile yet structured. (...) The future will belong to those who are not afraid to dream and who never lose their curiosity. (...) In this spirit, Institut du Bosphore (Paris Bosphorus Institute) will continue its mission to promote dialogue between France, the European Union and Türkiye— serving the cause of science, shared knowledge, and collective intelligence, which are now strategic geopolitical assets."





La Réunion du Cercle de l'Institut du Bosphore, "Cercle de l'Institut" meeting, 19/11/2025, Paris

La Réunion du Cercle de l'Institut du Bosphore

« Turquie – France – UE : Les relations économiques, levier de stabilité dans un monde multipolaire »

19 novembre 2025, Paris

Le 19 novembre 2025 à Paris, la réunion du Cercle de l'Institut du Bosphore a rassemblé des représentants des milieux d'affaires, politiques, diplomatiques ainsi que de think tanks, lors d'un débat intitulé : « Turquie – France – UE : Les relations économiques, levier de stabilité dans un monde multipolaire ».

La rencontre s'est ouverte par des mots de bienvenue prononcés par **Arpat Şenocak**, Associé (Istanbul) chez Gide Loyrette Nouel, et **Xavier Hürstel**, Co-président du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore, Directeur des Relations économiques et internationales et Directeur général délégué d'ADP International, Groupe ADP.

Les premiers échanges ont porté sur les enjeux de la géopolitique économique mondiale, notamment sur les défis et opportunités auxquels sont confrontées les entreprises européennes et les acteurs technologiques dans un contexte international en recomposition. Cette discussion a réuni **Bruno Le Maire**, ancien Ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (France), et **Bahadır Kaleağası**, Président de l'Institut du Bosphore.

La seconde partie du débat s'est concentrée sur la compétitivité mondiale de l'Europe, en abordant les enjeux liés au commerce, aux investissements et au positionnement stratégique du continent dans un environnement global multipolaire. **Bertrand Buchwalter**, Conseiller Europe continentale – Turquie, Cabinet du Président de la République française, **Guillaume Klossa**, Président EuropaNova, Coprésident du Conclave de la Europa Power Initiative et CEO de T-Life and **Livio Manzini**, Vice-Président de l'Institut du Bosphore, PDG de Bell Holding ont pris part à cette discussion. Le débat a été modérée par **Anne-Sophie Bradelle**, Directrice de la communication de l'Agence Spatiale Européenne (ESA).

"Cercle de l'Institut" meeting

"Türkiye – France – EU: Economic Relationship as a Lever for Stability in a Multipolar World"

19 November 2025, Paris

On 19 November 2025 in Paris, the "Cercle de l'Institut" meeting brought together representatives from the business, political and diplomatic spheres and think tanks, for a debate entitled: "Türkiye – France – EU: Economic relations as a lever for stability in a multipolar world".

The meeting opened with welcoming remarks by **Arpat Şenocak**, Partner (Istanbul) at Gide Loyrette Nouel, and **Xavier Hürstel**, Scientific Committee Co-president of the Institut du Bosphore, Executive Director for Economic and International Relations, Deputy CEO of ADP International, Groupe ADP.

The first session focused on global economic geopolitics, particularly the challenges and opportunities facing European companies and technology stakeholders in a rapidly evolving international environment.

This conversation featured **Bruno Le Maire**, former French Minister of the Economy, Finance and Industrial and Digital Sovereignty, and **Bahadır Kaleağası**, President of Institut du Bosphore.

The second session which addressed Europe's global competitiveness, with exchanges on trade, investment, and the continent's strategic positioning in a multipolar world brought together **Bertrand Buchwalter**, Advisor for Continental Europe – Türkiye to the President of the French Republic, France; **Guillaume Klossa**, President of EuropaNova, Conclave, Co-Chair of the Europa Power Initiative and CEO of T-Life and **Livio Manzini**, Vice-President of the Institut du Bosphore, CEO of Bell Holding. The debate was moderated by **Anne-Sophie Bradelle**, Director of Communications at the European Space Agency (ESA).

COLLABORATIONS

L'initiative EuropaPower

26- 27 novembre, Strasbourg

L'Institut du Bosphore, représenté par son président Bahadır Kaleağası, a pris part au lancement de l'initiative EuropaPower en tant que l'un de ses co-fondateurs.

Au nom de l'Institut du Bosphore, le Président **Bahadır Kaleağası**, a signé la **Déclaration de Strasbourg**, un appel en faveur d'une Europe plus forte et plus souveraine, adaptée à l'ère de l'IA, de la transition écologique, du progrès social et de la concurrence stratégique mondiale.

La déclaration a été adoptée à l'issue de l'assemblée constitutive de l'initiative EuropaPower, qui s'est tenue lors de la conférence fondatrice intitulée « Quel pouvoir pour une Europe souveraine ? » les 26 et 27 novembre au Palais universitaire et au Parlement européen à Strasbourg, qui a réuni des cofondateurs de tout le continent et des pays alliés pour un débat à l'échelle européenne sur le pouvoir, la souveraineté et la coopération.

Cette initiative, lancée sous l'égide de **Guillaume Klossa**, président d'EuropaNova et membre du conseil d'administration de l'Institut, renforce l'engagement de l'Institut du Bosphore en faveur de l'avenir stratégique de l'Europe.

→ Lire la déclaration de Strasbourg :
<https://lnkd.in/esEKcJf3>



COLLABORATIONS

EuropaPower Initiative

26- 27 November, Strasbourg

Institut du Bosphore represented by its president Bahadır Kaleağası, took part in the launch of the EuropaPower initiative as one of its co-founders.

On behalf of Institut du Bosphore, **Bahadır Kaleağası** has signed the **Strasbourg Declaration**, a call for a stronger and more sovereign Europe, fit for the age of AI, the green transition, social progress, and global strategic competition.

The Declaration was adopted at the conclusion of the constitutive assembly of the Europa Power Initiative, held during the founding conference entitled "What kind of power for a sovereign Europe?" on 26–27 November at the Palais universitaire and the European Parliament in Strasbourg, which gathered co-founders from across the continent and allied countries for a European-wide debate on power, sovereignty, and cooperation.

The initiative which is led and operated by EuropaNova President and Institut du Board Member **Guillaume Klossa**, reinforces the Institut du Bosphore's commitment to Europe's strategic future

→ Read the Strasbourg Declaration:
<https://lnkd.in/esEKcJf3>





Forum de Paris sur la Paix, Paris Peace Forum, 29-30/10/2025, Paris



Forum de Paris sur la Paix

29- 30 octobre 2025, Palais de Chaillot

L'Institut du Bosphore a été représenté au Forum de Paris sur la paix, lancé à l'initiative du président **Emmanuel Macron**, qui s'est tenu cette année au Palais de Chaillot les 29 et 30 octobre 2025. Ce Forum, placé sous le thème « **De nouvelles coalitions pour la paix, les peuples et la planète** », a réuni des intervenants et des participants de haut niveau, dont la maire de Paris, **Anne Hidalgo**. Le président de l'Institut du Bosphore, **Bahadır Kaleağası**, a assisté à l'inauguration et pris la parole lors d'une session sur la géopolitique et les affaires, soulignant les liens stratégiques entre les affaires mondiales et le leadership économique.

Rencontre avec la jeunesse

Bahadır Kaleağası, président de l'Institut du Bosphore, a partagé son analyse sur le thème « **Tendances globales, Europe et Turquie** » lors de la conférence organisée par l'Association Master Affaires Européennes de l'**Université Sorbonne** (MAES), en collaboration avec Jeunes Européens - Paris et Bruxicrle, le 18 novembre 2025. L'événement a été animé par **Ikbal Bas**, président de MAES, avec une intervention par **Fatin Resat Durukan**, doctorant à l'Université Paris-Panthéon-Assas et conseiller politique et académique de Bruxicrle.

A l'occasion du séminaire de l'Ambassadeur (e.r) **Joachim Bitterlich**, membre du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore sur la « diplomatie économique » à l'**ESCP Business School** – Paris, **Didem Bora Özler**, directrice de l'Institut du Bosphore a partagé son témoignage avec les étudiants du MSc in International Business & Diplomacy le 20 octobre 2025.

Paris Peace Forum

29-30 October 2025, Palais de Chaillot

The Institut du Bosphore was represented at the Paris Peace Forum, launched on the initiative of President **Emmanuel Macron**, which took place this year at the Palais de Chaillot on 29 and 30 October 2025. The Forum, under the theme “**New Coalitions for Peace, People, and the Planet**,” featured high-level speakers and participants, including Paris Mayor **Anne Hidalgo**. Institut du Bosphore President **Bahadır Kaleağası** attended the inauguration and spoke at a session on geopolitics and business, highlighting the strategic links between global affairs and economic leadership.

Meeting with the Youth

Institut du Bosphore President **Bahadır Kaleağası** shared his analysis on the topic of “**Global Trends, Europe and Türkiye**” at the conference organised by the **Sorbonne University** Master in European Affairs Association (MAES), in collaboration with Jeunes Européens - Paris and Bruxicrle, on 18 November 2025. The event was moderated by **Ikbal Bas**, President of MAES, with a presentation by **Fatin Resat Durukan**, PhD student at Paris-Panthéon-Assas University and political and academic advisor to Bruxicrle.

On the occasion of Institut du Bosphore Scientific Committee Member Ret. Amb. **Joachim Bitterlich**'s lecture on “**State and Business Diplomacy**” at **ESCP Business School** – Paris, Institut du Bosphore Director **Didem Bora Özler** had an experience sharing discussion with students from MSc in International Business & Diplomacy on 20 October 2025.



Forum de Paris sur la Paix 2025, Paris Peace Forum 2025, 29-30/10/2025, Paris



Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique - Ministry for the Economy, Finance, Industrial, Energy, and Digital Sovereignty. **Fanny Labarthe**, Deputy Director of Bilateral Relations, The French Treasury; **François Magnaud**, Head of Turkey, Balkans, CIS and Middle East Division; **Selma Labroue**, Deputy Head of Turkey, Balkans, CIS and Middle East Division (REP2) - 20/11/2025, Paris

DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Tout au long de l'année, M. **Bahadır Kaleağası**, président de l'Institut du Bosphore, a mené une série de rencontres et de réunions avec des parties prenantes de l'Institut.

En outre, une délégation conjointe du groupe de travail TÜSIAD France et du conseil d'administration de l'Institut du Bosphore a tenu des discussions constructives et tournées vers l'avenir visant à faire progresser le dialogue économique entre la Turquie, la France et l'UE.

Au cours des réunions, notamment avec les représentants de l'Élysée, du Quai d'Orsay, de Bercy, du Parlement ainsi que l'AFEP (Association des grandes entreprises françaises), les discussions ont porté sur :

- Les relations économiques entre la Turquie et la France
- La modernisation de l'union douanière entre l'UE et la Turquie
- La coopération dans les pays tiers
- La feuille de route pour la préférence européenne

À un moment où la dynamique politique et le dialogue de haut niveau entre les deux pays sont forts, cette visite a contribué à approfondir le dialogue et à renforcer la coopération entre la Turquie, la France et l'UE.

STAKEHOLDERS ENGAGEMENTS

Throughout the year, Mr. **Bahadır Kaleağası**, President of the Institut du Bosphore, organized meetings and engaged with the Institute's stakeholders.

In addition, a joint delegation of the TÜSIAD France Working Group and the Institut du Bosphore Board held constructive and forward-looking discussions aimed at advancing the Türkiye–France–EU economic dialogue. During the meetings including with Elysée, Quai d'Orsay, Bercy, Parliament and the French association of large French companies AFEP representatives the discussions focused on:

- Türkiye–France economic relations
- Modernization of the EU–Türkiye Customs Union
- Cooperation in third countries
- The European Preference roadmap

At a time of political momentum and high-level dialogue between the two countries, this visit contributed to deepening dialogue and strengthening cooperation between Türkiye, France, and the EU.



Assemblée Nationale – National Assembly – **Bruno Fuchs**, President of the Foreign Affairs Committee – 04/06/2025, Paris



Bertrand Buchwalter, Advisor for Continental Europe – Türkiye to the President of the French Republic, France - Cercle de l'Institut Meeting, 19/11/2025, Paris



Assemblée National - National Assembly - **Jean-Louis Roumégas**, President of the France-Türkiye Friendship Group, **Romain Daubié**, Member of the France-Türkiye Friendship Group - 19/11/2025, Paris



Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères - Ministry for Europe and Foreign Affairs - **Thomas Guilbert**, Head of Europe 2 Service (Mediterranean, Nordic and Western Europe), European Union Directorate, **David Gueyraud**, Editor for Mediterranean Europe - 20/11/2025, Paris



Sénat - Senate - **Bernard Fialaire**, President of the France-Türkiye Group, 19/11/2025, Paris



AFEP (Association française des entreprises privées - French Association of Large Companies) - **Stéphanie Robert**, Director-General, AFEP; **Marc Poulain**, Trade Policy and International Affairs Director, AFEP; **François-Nicolas Boquet**, Environment, Climate & Energy Director - 19/11/2025, Paris



Cour des Comptes - Court of Auditors - **Pierre Moscovici**, President of Court of Auditors, Honorary Member of Institut du Bosphore, Former European Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs, Former Minister of Finance; **Muriel Domenach**, Special advisor to Court of Auditors, Former Ambassador of France to the NATO and Former Consul General of France in Istanbul - 19/11/2025, Paris



NOTE DE
CONJONCTURE

NOVEMBRE 2025

LA TURQUIE, LA RUSSIE ET LES ÉTATS-UNIS : GÉRER UN TRIANGLE STRATÉGIQUE

PROF. DR. EVREN BALTA
*Coordinateur académique, Forum politique
mondial TÜSIAD et maître de conférences,
Université Özyeğin*



CLIQUEZ POUR LIRE 



STRATEGIC
BRIEF

NOVEMBER 2025

TÜRKİYE, RUSSIA, AND THE UNITED STATES: MANAGING A STRATEGIC TRIANGLE

PROF. DR. EVREN BALTA
*Academic Coordinator, TÜSIAD Global Politics
Forum and Lecturer, Özyeğin University*



CLICK TO READ 



NOTE DE
CONJONCTURE

SEPTEMBRE 2025

LA TURQUIE ET LA FRANCE EN AFRIQUE : RIVALES OU PARTENAIRES ?

BAYRAM BALCI
Chercheur, CERI - Sciences Po Paris

DIDIER BILLION
*Directeur adjoint, IRIS
Membre du Comité scientifique,
Institut du Bosphore*



CLIQUEZ POUR LIRE 



STRATEGIC
BRIEF

SEPTEMBER 2025

TÜRKİYE AND FRANCE IN AFRICA: RIVALS OR PARTNERS?

BAYRAM BALCI
Researcher, CERI - Sciences Po Paris

DIDIER BILLION
*Deputy Director, IRIS
Scientific Committee Member,
Institut du Bosphore*



CLICK TO READ 

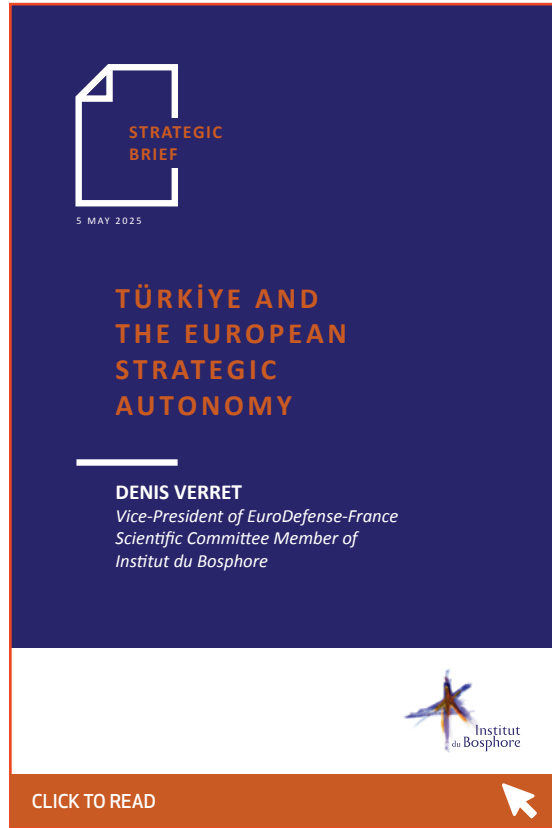


NOTE DE CONJONCTURE
5 MAI 2025

LA TURQUIE ET L'AUTONOMIE STRATEGIQUE EUROPEENNE

DENIS VERRET
*Vice-Président d'EuroDéfense-France
Membre du Comité scientifique de l'Institut du Bosphore*

CLIQUEZ POUR LIRE



STRATEGIC BRIEF
5 MAY 2025

TÜRKİYE AND THE EUROPEAN STRATEGIC AUTONOMY

DENIS VERRET
*Vice-President of EuroDefense-France
Scientific Committee Member of Institut du Bosphore*

CLICK TO READ



**BRIEFING NOTE BY
DR. BAHADIR KALEAĞASI**
President of Institut du Bosphore

TÜRKİYE, NATO, AND THE EU'S SAFE DEFENSE MECHANISM: STRATEGIC IMPLICATIONS

CLICK TO READ



**COMMENTS BY
DR. BAHADIR KALEAĞASI**
President of Institut du Bosphore

THE EUROFIGHTER AGREEMENT AND EU-TÜRKİYE STRATEGIC ALIGNMENT

CLICK TO READ

L'Institut du Bosphore collabore depuis plusieurs années avec RFI (Radio France Internationale) en marge de ses Séminaires à Istanbul. Des entretiens réalisés à l'occasion du 14ème Séminaire annuel en 2025, avec **Bahadır Kaleağasi**, président de l'Institut du Bosphore et **Guillaume Klossa**, président d'Europanova ont été diffusés dans le cadre de l'émission « Accents d'Europe », intitulé "Intelligence artificielle, espace : le long chemin de l'Europe vers sa souveraineté".

Institut du Bosphore has been collaborating for several years with RFI (Radio France internationale) on the occasion of its seminars in Istanbul. Interviews conducted during the Annual Seminar in Istanbul in 2025 with **Bahadır Kaleağasi**, President of Institut du Bosphore and **Guillaume Klossa**, President of Europanova were broadcast on « Accents d'Europe » program entitled "Artificial intelligence, space: Europe's long road to sovereignty".

RAPPORTS D'ACTIVITÉ PRÉCÉDENTS

PREVIOUS ACTIVITY REPORTS





320 rue Saint-Honoré
75001 Paris

T: +33 1 44 43 52 54

info@institut-bosphore.org
www.institut-bosphore.org

Didem Bora Özler, Directrice
didem.bora@institut-bosphore.org

Mécène Principal Main Supporter



Mécènes Institutionnels Institutional Supporters



GIDE



Avec le soutien de With the support of

