مركز الخليج للأبحاث
المعرفة للجميع

متابعة تحليلية

تقييم موقف استراتيجي للوضع الراهن في الخليج العربي

اللواء البحري الركن (م) عبدالله بن جابر الزايدي

مستشار أول دراسات دفاعية وأمنية

بمركز الخليج للأبحاث

هدف النشرة :

تتبع مؤشرات التصعيد والتهدئة وتأثيرها على استمرارية التشغيل للتدفقات السيادية (الطاقة ، التجارة واللوجستيات ، البيانات والاتصالات) مع تحديد محركات التصعيد ومؤشرات الإنذار المبكر ومعايير القياس.

ما الجديد خلال النافذة الزمنية :

مؤشرات على اتساع إدارة المخاطر نحو ترتيبات حماية ودعم دفاعي متعدد الأطراف ، مع تزايد إشارات لفتح مسارات ضغط موازية خارج مضيق هرمز .

ما الذي نراقبه خلال ٢٤-٤٨ ساعة :

دخول فاعلين جدد واتساع الانخراط الخارجي، مؤشرات اضطراب و انفصال داخل ايران و على حدودها الشمالية، مسار الحوثي وباب المندب كجهة موازية تصاعد العمليات الرمادية بما فيها الهجمات السيبرانية والالكترونية.
مؤشرات التشغيل (التأمين، التكدس ، قيود الشحن) ومؤشرات الطاقة .

١ - الملخص التنفيذي

الأزمة تدار بمنطق استنزاف تشغيلي متدرج أكثر من كونها سباق الحسم نازي سريع .. . ساحة الصراع الفعلية هي قابلية التشغيل للتدفقات السيادية الثلاث (الطاقة التجارة واللوجستيات البيانات والاتصال) . الخطر الرئيسي ليس إغلاق معلن ، بل تعطيل وظيفي متكرر يرفع كلفة التأمين والشحن ، ويُراكم التكدس ، ويضغط على القرار السياسي والاقتصادي.

في نافذة التحديث، مؤشرات تشير إلى انتقال المخاطر من ضغط قابل للإدارة إلى تعطيل ممتد قابل للاتساع بفعل تدهور الأمن البحري وتغيير سلوك التأمين ، ارتفاع كلفة البدائل ، انتقال إدارة المخاطر إلى ترتيبات حماية متعددة الأطراف .

على المستوى الاستراتيجي ، ثلاث مسارات مراقبة : اتساع الفاعلين، والداخل الايراني (الاقليات والحركات الانفصالية) فتح جبهة البحر الأحمر وباب المندب ، العمليات الرمادية والسيبرانية كأداة تعطيل منخفضة الكلفة عالية الأثر .

٢- سؤال التقييم وغايته

سؤال التقييم :
ما الحزمة الأكثر فاعلية من الإجراءات التشغيلية والأمنية والاقتصادية والسياسية المدعومة بقدرات الدولة الاستراتيجية لضمان استمرارية تشغيل التدفقات السيادية مع خفض احتمالات الحوادث الكبرى ومنع انتقال الأزمة إلى تعطيل ممتد أو اتساع اقليمي ؟

الغاية
تحديد المصالح والقدرات ، تحليل سلوك الخصم ، ضبط مركز الثقل ونقاط الضعف، وتحديد المخاطر ومحركات التصعيد ومؤشرات الإنذار المبكر ومعايير القياس.

٣- الخلفية والسياق الاستراتيجي

- الخليج يتأثر مباشرة بتداخل التموضع العسكري مع التدفقات الاقتصادية . قرار التشغيل جزءا من إدارة التصعيد
- مسار الأزمة يميل من ردود عسكرية صرفة إلى هندسة استمرارية التدفقات.

سياق دبلوماسي سابق وحدود تأثيره :

اتفاق استئناف العلاقات بين السعودية وإيران برعاية الصين مارس ٢٠٢٣ ممكن أن يوفر قناة تواصل عند التصعيد ، لكنه لا يوقف التنافس ولا يضمن ضبط السلوك . وظيفته الواقعية هي إدارة الرسائل لا تحييد الأزمة .

٤- طبيعة مسرح العمليات. لماذا الخليج ليس ساحة ثانوية

الخليج ليس ممراً مائياً فقط . بل منظومة تشغيل عالمية. وهو يوفر للطرف المهدد (إيران ووكلاؤها) ميزه على المسرح وذلك لتحقيق أثر كبير بوسائل أقل كلفة :

- تعطيل الوظائف بدل التدمير .
- إجهاد الدفاعات بهجمات كثيفة تدفع المنظومات للعمل قرب طاقتها القصوى.
- اسقاط الثقة التشغيلية للموانئ والطاقة وسلاسل الامداد .
- توظيف شبكات ووكلاء وتهديدات اقتصادية لتوسيع نطاق الضغط .
- توسيع نطاق التعطيل عبر الطبقة السيبرانية / الالكترونية .

0 - وصف الموقف الراهن

البحر. تراجع مستوى الأمن البحري

تغير سلوك العبور والتأمين تحت الضغط ، وارتفاع حساسية المرور لأي حادث صغير . المسرح البحري لم يعد محصور في الخليج. حادثة اغراق الفرقاطة الإيرانية قرب سيريلانكا تعني أن الاشتباك البحري دخل عمق موسع نطاق بحري أوسع خارج الخليج ينعكس على التأمين والثقة التشغيلية حتى خارج مضيق هرمز .

مؤشرات تدهور تشغيلية: انتقال الحوادث من مخاطر إلى إصابات فعليه لسفن تجارية وناقلات نفط يرفع علاوة المخاطر التأمينية ويزيد الانكماش التشغيلي ويعزز التكدس في مناطق الانتظار.

احتمالية الألغام البحرية: لا يوجد تأكيد على عمليات زرع / انفجار ألغام في إشعارات JMIC . لكن خطر الاشتباه وحده قادر على تعطيل مؤقت ورفع كلفة التأمين وزيادة التكديس .

الطاقة والبدائل: التحويل إلى ينبع عبر خط الشرق - الغرب . قرار المملكة بنقل النفط عبر خط الشرق الغرب وتثبيت الاستلام والتحميل عبر ميناء ينبع يرفع مرونة التصدير ويقلل من الاعتماد المباشر على مضيق هرمز . لكنه ربما يصطدم بقيود السعة والجدولة وتوافر الناقلات وشروط التأمين. ما يعني أن البديل قد يكون قابل للتحول إلى نقطة ضغط عبر الكلفة والزمن.

التهديد الاقتصادي . توسيع بنك الأهداف

تصريحات الحرس الثوري عن ضرب المراكز الاقتصادية تعيد تعريف بنك الأهداف ليشمل الأعيان التشغيلية والبني التحتية الاقتصادية . الهدف إحداث انقطاعات تشغيلية قصيرة ومتكررة لتوليد أثر سوقي وتأميني أكبر من الأثر المادي .

التجارة واللوجستيات . انتقال الخطر الى قرار الشحن

قرار شركة Maersk بتعليق الحجوزات في أسواق خليجية مختارة هو مؤشر تدهور تشغيلي . الأزمة لم تعد فقط مخاطر بحرية ، بل بدأت تصنع قيود تشغيلية على الشبكات التجارية نفسها .

تمدد الجبهة . صاروخ باتجاه تركيا (من دول الناتو)

اعتراض صاروخ إيراني باتجاه المجال التركي يرفع احتمالية توسع غير مقصود عبر دولة عضو في حلف الناتو، ويزيد حساسية قواعد الاشتباك وحدود الرد.

الأمن الداخلي . نشاط خلايا وشبكات تجسس كمحور ضغط داخلي

ضبط خلايا مرتبطة بالحرس الثوري الإيراني بحسب مصادر رسمية في قطر يضيف محور ضغط داخلي. بما يرفع كلفة الحماية ويزيد قابلية التعطيل غير المباشر للبنى الحيوية .

الملف النووي. كرافعة تصعيد

حتى مع ضبابية التقييمات الفنية، يبقى الملف النووي أداة تبرير سياسية لرفع سقف الخطاب وتوسيع نطاق الردود. أثره العملي أنه يرفع حساسية الأسواق ويزيد من قابلية تدويل إدارة المخاطر عبر تدخلات وضغوط دولية أوسع لضبط التصعيد وحماية التدفقات .

٦- الافتراضات والقيود.

الافتراضات

- استمرار الزخم العملياتي ضمن سقف تصعيد متدرج .
- تفضيل أدوات منخفضة الكلفة عالية الأثر .
- حساسية التأمين والشحن .
- قابلية الانتقال بين الساحات (بحري جوي وكلاء) .

القيود

- استدامة الذخائر وقطع الغيار والصيانة.
- كلفة سيادية تمنع تعليق التدفقات .
- قيود تشغيلية على البدائل مثل ينبع (سعة الموانئ ، التغطيات التأمينية ، مخاطر المسارات البديلة) .
- ضغط السياسة الداخلية على قرارات استمرار العمليات .

٧- الأهداف والمصالح الحيوية

أ- مصالح المملكة / المنظومة الخليجية .
أأ) إبقاء تدفقات الطاقة تعمل دون توقفات متعمدة.
ب ب) استمرارية تشغيل الموانئ ومناطق الاقتراب دون تعليق احترازي مبكر .
ج ج) حماية الثقة التشغيلية للملاحة والاتصالات والبيانات .
د د) احتواء تدويل الأزمة والحفاظ على استقلالية القرار الوطني.

ب- مصالح إيران ، الحرس الثوري، الوكلاء .
أأ) رفع كلفة الخصم تدريجيا عبر الضغط على عقد التشغيل والاقتصاد .
ب ب) توسيع بنك الأهداف إلى مراكز اقتصادية لتولي أثر سياسي دولي .
ج ج) دفع شركات التأمين والمستوردين إلى الضغط باتجاه تغيير السلوك السياسي والعسكري للخصوم .

٨- القدرات الاستراتيجية المطلوبة لضمان الاستمرارية (ضمن هندسة ردع متكاملة) .

هندسة ردع متكاملة تربط بين الحماية، وتقليل جدوى الهجمات ، وتتسارع التعافي . والقدرات المطلوبة هي :

- العملياتية. دفاع جوي / بحري متعدد الطبقات ضبط قرارات الاعتراض وتدرج الرد وفق الأولويات .
- الاقتصادية إدارة مخاطر الحرب وتأمينات الحماية والتعويض ومنع انكماش التشغيل .
- السيبرانية / الالكترونية حماية الثقة التشغيلية (ملاحة اتصالات ، بيانات) تحصين وتأمين OT/ICS ووضع خطط استعادة المنظومات في حال الطوارئ لتقليل أثر التشويش والتلاعب .
- التشغيلية. تشغيل مخفّض عند الضرورة ، إدارة مناطق الانتظار.
- أمنيا رفع التحصين ضد عمليات التجسس والتخريب على المنشآت الحيوية

٩- تحليل الخصم. نمط العمليات. استنزاف غير متماثل إشارة حرب طويلة)

يميل تصميم العمليات العسكرية لدى إيران والحرس الثوري ووكلائهم إلى حرب استنزاف غير متماثلة تستهدف إطالة أمد الاشتباك ورفع كلفة الخصم تدريجيا عبر جبهات متعددة . جوهر هذا النمط ليس الحسم ولكن لتحقيق

أهداف أخرى :

- إنهاك الجاهزية عبر ضغط متكرر ومتزامن .
- استنزاف الذخائر عبر هجمات متتابعة وبكثافة عالية .
- تأكل الثقة التشغيلية في منظومات الدفاع والاقتصاد (التأمين الشحن ، الاتصالات . الملاحة) .

تعدد مراكز القرار وأدوات التنفيذ

تعدد مراكز القرار بين الحكومة والحرس الثوري ووكلائه يرفع عدم اليقين في اختيار الأهداف وتوقيت الضربات، ويزيد احتمالات امتداد الاستهداف إلى أعيان مدنية اقتصادية .

إشارة الاستدامة : الاستعداد لحرب طويلة

تصريح عبر وكالة تسنيم الإيرانية عن مسؤول إيراني رفيع أن إيران أعدت نفسها الحرب طويلة ، يقرأ كإشارة لتوسيع أفق الزمن، وتحويل المواجهات إلى اختبار استدامة (ذخائر ، اقتصاد، تأمين وشحن)، وهذا يدعم فرضية أن الخصم سيبحث عن أدوات تبقي الضغط مستمر للحفاظ على عنصر المناورة والتصعيد التدريجي.

الجبهة الشمالية . ملف الأكراد

القصف الايراني على جماعات كردية معارضة شمال العراق مقرونا بتصريح لاريجاني: لن نسمح مطلقا بالحركات الانفصالية. يعكسان تحصين الجبهة الداخلية. كما أن تداول تقارير عن تحركات كردية باتجاه الداخل الايراني، مع نفي امريكي لتسليحها ، يجب التعامل معه كمؤشر توسع محتمل يفتح ساحة ضغط حساسة ويرفع مخاطر الارتداد الإقليمي .

١٠- مضيق هرمز ومعادلة الملاحة . من تعطيل وظيفي إلى ترتيبات حماية ومرافقة

التطورات الأخيرة أفرزت مسارات إدارة مخاطر متوازية :

- مسار التحويل السعودي . زيادة الاعتماد على خط الشرق الغرب والتحميل من ينبع .
- مسار المرافقة الأمريكية المحتمل تصريحات عن احتمال مرافقة البحرية الأمريكية لناقلات النفط في هرمز عند الحاجة ، وهو ما يرفع حساسية الاحتكاك .
- مسار ائتلافي أوروبي. تشير تصريحات الرئيس الفرنسي إلى مبادرة لتشكيل ائتلاف يجمع الموارد بما فيها الموارد العسكرية لاستعادة وتأمين حركة الملاحة في الممرات الحيوية، مع ما سيتبعه ذلك من تعقيد في التنسيق وقواعد الاشتباك واحتمالات الاحتكاك .

عودة نموذج حرب الناقلات بنسخة محدثة

مضيق هرمز يستخدم كأداة ضغط عبر رفع مخاطر العبور وتضخيم كلفة التأمين . بما يخلق سلم تصعيد بحري متدرج من المنع والاحتكاك إلى تعطيل انتقائي.

اتساع مسرح العمليات البحري خارج الخليج

حادثة الفرقاطة الإيرانية تؤكد أن المسرح البحري صار جزء من ساحة التصعيد خارج الخليج بما يرفع علاوة المخاطر التأمينية على مسارات ملاحية خارج مضيق هرمز .

١١- الارتداد الدولي للأزمة . ضغط المستوردين الكبار وحدود المشاركة الخارجية

أي تعطيل طويل في الخليج يتحول سريعا إلى اضطراب عالمي في الطاقة وسلاسل الامداد والتسعير ، ما يدفع المستوردين الكبار إلى الضغط باتجاه خفض التصعيد وضمان حرية الملاحة .

الصين. هامش تحمل قصير الأمد لا يلغي دافع الضغط

امتلاك الصين مخزونات نفطية يمنحها هامش تحمل قصير المدى، إذ تقدر رويترز أن احتياطها الاستراتيجي يقارب ٩٠٠ مليون برميل بما يسمح بامتصاص صدمة تقارب شهرين دون اضطراب فوري. ومع ذلك يبقى دافع الضغط قائم إذا تحول التعطيل إلى مسار ممتد ، لذا يرجح أن تتحرك عبر مسار دبلوماسي - اقتصادي لتفعيل قنوات الاتصال وتهدئة التصعيد دون انخراط في أي عمل عسكري إلا لحماية قوافلها التجارية مستقبلا.

ردع التدخل الأوروبي . تحذير استباقي لرفع كلفة التدويل

تحذير الخارجية الإيرانية للاتحاد الأوروبي من المشاركة

يعكس توجها لردع التدخل الخارجي ورفع كلفة تدويل العمليات .

المشاركة الأوروبية الدفاعية

المشاركة الأوروبية الدفاعية باتت ملموسة وليست مجرد موقف سياسي، إذ إن اعتراض وتحييد مسيرات استهدفت الامارات بواسطة مقاتلات رافال ، يُظهر انتقال جزء من إدارة المخاطر إلى تدخل دفاعي أوروبي مباشر في مسرح الخليج ، بالتوازي مع مؤشرات تفصح عن نية إيطاليا تقديم دعم دفاع جوي لدول خليجية واحتمال ارال منظومة SAMP/T . كما أن اعلان دول أوروبية (إيطاليا ، فرنسا ، اسبانيا ، هولندا) إرسال قوات بحرية إلى الشرق الأوسط للمشاركة في عمليات دفاعية عن قبرص وحماية القواعد والأصول الغربية العاملة بها يُرسخ مسار التدويل الدفاعي عبر عقد إسناد قريبة من خطوط التماس، يضاف إلى ذلك تصريح ستارمر بالسماح باستخدام قواعد بريطانية للتصدي للصواريخ الإيرانية، بما يؤكد اتساع نطاق الاسناد الدفاعي الغربي دلالة ذلك استراتيجيا أنه يرفع عدد الفاعلين، ويزيد تعقيد التنسيق وقواعد الاشتباك، ويرفع احتمالات سوء التقدير أو الاحتكاك حتى لو بقيت المهام دفاعية بحته .

مفارقة استراتيجية في الموقف الروسي

موسكو تتبنى خطاباً علنيا يدفع نحو خفض التصعيد وتحذر من صدمة هرمز، لكن استمرار التوتر الحالي يضيف علاوة مخاطر ترفع أسعار النفط، ما يخلق لروسيا مكسب اقتصادي غير مباشر . لذلك يُقرأ سلوكها كإدارة للتصعيد لمنع الانزلاق إلى حرب واسعة مع بقاء أثر التوتر في التسعير .

محددات الاستدامة السياسية للعمليات الأمريكية

قيود القرار الأمريكي.
تصريحات قيادات جمهورية في الكونغرس بأن تقييد صلاحيات الحرب للرئيس هو إجراء بالغ الخطورة وتعكس انقساما داخليا حول تفويض العمليات وحدودها ، ما يؤثر على استدامة القرار السياسي وزمن الحملة وإدارة التصعيد .

ملاحظة تكلفة العمليات
توجد تقديرات إعلامية تتحدث عن كلفة عملياتية قد تتجاوز مليار دولار في المراحل الأولي، تستخدم كمؤشر ضغط محتمل استدامة العمليات، علما بأنها ليست رقم رسمي ثابت .

١٢ - مركز الثقل ونقاط الضعف

.

مركز الثقل
مركز الثقل في هذه الأزمة ليس الرد العسكري بحد ذاته ، بل باستمرارية التدفقات السيادية الثلاث الطاقة واللوجستيات والاتصال. وسبب كونها مركز ثقل يعود لأنها هي الوظيفة التي يحاول الخصم تعطيلها . هذه التدفقات تمثل العمق الاستراتيجي في مثل هذه الأزمات ، أي اضطراب فيها لا يخلق مشكلة اقتصادية فقط ، بل يضغط على القرار السياسي والعسكري معا . لذلك يقاس النجاح بقدرة الدولة على إبقاء تدفقات الطاقة والتجارة واللوجستيات . في هذا السياق لا ينظر إلى المجال السيبراني / الالكتروني كملف تقني منفصل بل كجزء من العمليات العسكرية. لأن التشويش او انتحال إشارات الملاحة او تعطيل الاتصالات قد يحقق تعطيلا فعليا . نقاط الضعف .

- حساسية التأمين والتكدس .
- هشاشة تشغيل الموانئ ومناطق الاقتراب أمام انقطاعات قصيرة لكن متكررة .
- قيود سعة البدائل رغم أهميتها الاستراتيجية (ينبع) .

١٣- المخاطر الرئيسية ومحركات التصعيد

- توسيع بنك الأهداف نحو المراكز الاقتصادية والبنية الحيوية.
- اختلال الأمن البحري وتحول الحوادث إلى أثر تشغيلي مباشر .
- ارتفاع كلفة المسارات البديلة بما يضيف ضغط اقتصادي موازي للضغط الأمني .
- انتقال إدارة الملاحة إلى ترتيبات مرافقة وحماية بما يرفع احتمالات الاحتكاك والتصعيد .
- امتداد مسرح العمليات الى مسارات عابرة للحدود وتحالفية (أذربيجان - تركيا)
- توسع المحور الأمني بوجود خلايا تجسس ومجموعات إرهابية . تعمل كرافعة ضغط إضافية .

- تعدد مراكز القرار بين الحكومة والحرس الثوري ووكلائه يرفع عدم اليقين في الأهداف والتوقيت .
- الألغام البحرية أو الاشتباه بها تعمل كأداة تعطيل منخفضة الكلفة عالية الأثر .
- تصاعد العمليات الرمادية (سيبراني / الكتروني / تضليل) كمسار تعطيل دون بصمة واضحة .

رفع سقف الاستهداف القيادي .

تصريح منسوب لوزير الدفاع الإسرائيلي بأن اي زعيم يعينه النظام سيكون هدفاً ، يعكس تصعيد نوعي يوسع بنك الأهداف باتجاه القيادات العليا ، وهو ما يزيد من احتمالات ردود غير متوقعة ورفع سقف المخاطرة السياسية .

مسار الحوثي وباب المندب كمضاعف خطر (توقعات)

عودة تهديدات وتصريحات منسوبة لمسؤولين حوثيين بشأن استئناف عمليات ضد الملاحة تعني أن مسار البحر الأحمر وباب المندب قد يعاد فتحه كجبهة ضغط موازية ، مما يضاعف أثر المخاطر على الشحن والتأمين ، لأن الأزمة لن تبقى محصورة في مضيق هرمز ، وعليه يعامل مسار الحوثي كمضاعف خطر قابل للتفعيل السريع وفق تطورات الصراع.

مؤشرات متابعة الحوثي وباب المندب

- بيان رسمي يحدد نية الاستهداف .
- تحذيرات ملاحية وتغيير مسارات العبور.
- حوادث اقتراب أو اطلاق فعلي في البحر الأحمر وباب المندب.

مؤشرات الاستنزاف العملياتي : تراجع وتيرة الاطلاق

تشير بعض التقارير الصحافية، بإن انخفاض وتيرة اطلاق المسيرات والصواريخ مقارنه ببدايات المواجهات يقرأ كمؤشر على أثر الاستنزاف على منصات الاطلاق ومعدلات الجاهزية ، لكنه لا يفهم كتعطل كامل للقدرة . الأرجح أن الخصم يتجه إلى الاقتصاد في استخدام القوة بدل الحفاظ على وتيرة مرتفعة ، تقليل النيران مع رفع انتقائية الأهداف، وتوزيع الضغط على أدوات أقل كلفة وأكثر قابلية للاستمرار مثل التنفيذ عبر الوكلاء ، الرشقات المتقطعة، التشويش والتعطيل الوظيفي، العبرة ليست بالعدد بل باستدامة الأثر .

١٤ - مؤشرات الإنذار المبكر ومعايير القياس

الإنذار المبكر : انتقال الأزمة من ضغط قابل للإدارة إلى تعطيل ممتد في التدفقات السيادية .
المعايير : فعالية الدفاع ، قابلية العبور، واستمرارية تشغيل الموانئ، وقدرة التصدير الفعلية، وثقة البيانات .
مؤشرات عملية عالية الدلالة :

- **البحر والتأمين:** (قابلية العبور) .
- **العمق البحري:** استمرار الحوادث خارج الخليج بما يعمم علاوة الخطر .
- **الموانئ واللوجستيات:** استمرارية التشغيل) .
- **الطاقة والبدائل:** قابلية التصدير الفعلية) .
- **التصعيد الإقليمي:** تكرار حوادث عابرة للحدود (حادثة تركيا).
- **سيبراني / الالكتروني :** مؤشرات تشويش أو انتحال .

١٥ - باكستان واتفاق الدفاع المشترك مع السعودية (عامل ردع وحسابات توسع)

تصريحات باكستان حول ميثاق دفاع متبادل مع السعودية تضيف عامل ردع سياسي وتؤثر على حسابات توسيع الهجمات باتجاه العمق السعودي . التفعيل العملياتي - إن حصل - يبقى وفق قرار ثنائي وفق قرار الرياض ونطاق الاسناد وقواعد الاشتباك ، مع مراعاة حسابات التصعيد .

Gulf Research Center
Knowledge for All

مركز الخليج للأبحاث
المعرفة للجميع

Gulf Research Center Jeddah (Main office)

19 Rayat Alitihad Street
P.O. Box 2134
Jeddah 21451
Saudi Arabia
Tel: +966 12 6511999
Fax: +966 12 6531375
Email: info@grc.net

Gulf Research Center Riyadh

Unit FN11A
King Faisal Foundation
North Tower
King Fahd Branch Rd
Al Olaya Riyadh 12212
Saudi Arabia
Tel: +966 112112567
Email: info@grc.net

Gulf Research Center Foundation Geneva

Avenue de France 23
1202 Geneva
Switzerland
Tel: +41227162730
Email: info@grc.net

Gulf Research Centre Cambridge

University of Cambridge
Sidgwick Avenue,
Cambridge CB3 9DA
United Kingdom
Tel:+44-1223-760758
Fax:+44-1223-335110

Gulf Research Center Foundation Brussels

Avenue de
Cortenbergh 89
4th floor, 1000
Brussels
Belgium

www.grc.net