

MODELAGEM ANALÍTICA PARA NEGOCIAÇÃO

CARLOS FRANCISCO SIMÕES GOMES¹

Capitão-de-Fragata

LUIZ FLÁVIO AUTRAN MONTEIRO GOMES²

Professor

RESUMO

A obtenção do consenso em uma negociação é um problema complexo que envolve vários agentes, critérios e pontos de vista conflitantes. Ferramentas que tratam imprecisões e grupos de apoio à decisão podem e devem ser utilizados para facilitar a obtenção do compromisso. Este artigo mostra como usar as Teorias dos Conjuntos Nebulosos e Conjuntos Aproximativos, bem como a Teoria da Utilidade Multiatributo em um processo de negociação.

SUMÁRIO

Definição do problema

Metodologia

Exemplo numérico

Teoria das expectativas, da utilidade multiatributo e dos conjuntos nebulosos

Negociação internacional

Conclusões e recomendações

¹ O **CF Simões** é oficial de Marinha habilitado em Eletrônica pela Escola Naval, aperfeiçoado em Eletrônica pelo Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW), analista de sistemas pelo Centro de Produção da UERJ, mestre em Engenharia de Produção pela UFF, doutor em Engenharia de Produção pela Coppe-UFRJ e possui pós-doutorado pelo Instituto de Matemática Pura e Aplicada (IMPA). Atualmente é gerente de projetos do Centro de Análises de Sistemas Navais e membro da diretoria da Sociedade Brasileira de Pesquisa Operacional (SOBRAPO).

² O **Professor Doutor Autran** é graduado pela PUC e possui mestrado e doutorado pela Universidade da Califórnia, é professor aposentado da UFF e da PUC-RJ, foi presidente da Sociedade Brasileira de Pesquisa Operacional (SOBRAPO) no período de 1999-2002, é vice-presidente da Associação Latino-Ibero-Americana de Pesquisa Operacional e coordenador do mestrado profissionalizante do IBMEC-RJ

DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Um processo de negociação frequentemente tem sua complexidade advinda do fato de ser um processo dinâmico e mal estruturado com múltiplos participantes, opiniões divergentes, grupos de pressão etc. Além disso, muitas vezes os dados são imprecisos e os riscos não podem ser estimados adequadamente ([1], [11] e [12]).

Existem também fatores políticos e não técnicos que participam do processo de negociação, e estes fatores podem dificultar e até impedir a chegada do consenso.

É em ambientes complexos desse tipo que decisões em grupo de naturezas empresariais, governamentais, trabalhistas, negociações internacionais ou militares devem ser tomadas. Por conseguinte, os estudos científicos da análise de conflitos e da facilitação da chegada ao consenso são altamente relevantes do ponto de vista prático. Hoje, em particular, o engenheiro de produção tem a seu dispor uma vasta gama de conceitos e procedimentos da Pesquisa Operacional (PO) e da Engenharia de Sistemas que podem ser úteis no suporte à negociação e, sob esse aspecto, deve-se destacar o desenvolvimento dos denominados **Sistemas de Suporte à Negociação** (SSN), tanto na vertente informática como na analítico-matemática[2].

Por outro lado, todo sistema computadorizado de suporte à negociação tem ou deveria ter embutido nele um modelo matemático orientado para tomada de decisão em grupo. Assim sendo, pode-se conceituar o estudo sistemático de processos de negociação e resolução de conflitos como uma subdivisão do **Apoio Multicritério à Decisão** (AMD), uma vez que um tal processo implica uma decisão, naturalmente multicritério, em grupo [6]. Portanto, SSN são, na verdade, **Sistemas**

de Apoio à Decisão Negociada (SADN), sendo que a decisão resultante do processo pode ou não ser acordada pelas partes; eventualmente mais de uma decisão pode resultar do processo de negociação, o qual não conduz obrigatoriamente a um consenso, e nem a uma relação de dominância ou fronteira Pareto-ótima[10].

Os critérios locais de negociação, por sua vez, podem ou não concordar, dentro de uma margem de tolerância, ao longo do processo; o acordo entre as partes simplesmente indica o final do processo, do qual a negociação tanto pode ser ganha-ganha, como ganha-perde – no caso mais simples, mas nem por isto menos ilustrativo, de ter-se apenas dois negociadores[3].

Assim sendo, diante de toda essa eventual complexidade, os SSN ou SADN, conceitual e praticamente, podem lançar mão de técnicas analíticas de tratamento da informação imprecisa combinados com métodos do AMD. Essas técnicas e métodos, no entanto, só muito ingenuamente poderiam ser utilizados externamente aos negociadores; espera-se, por conseguinte, que cada negociador tenha acesso a uma base de conhecimento que inclui pelo menos um método analítico. Partindo-se desta constatação, procura-se mostrar, através do presente artigo, como as **Teorias dos Conjuntos Aproximativos** (TCA) e dos Conjuntos Nebulosos, bem como a Teoria das Expectativas, podem vir a ser empregadas na modelagem analítica para apoio à negociação.

Para uma exposição dos fundamentos dessas três teorias, consulte-se **Bibliografia**, referências: [1], [7], [8], [9], [13], ou [14].

METODOLOGIA

Ao longo de um processo típico de negociação, alternativas e critérios evoluem. Captar tal evolução de uma forma *on-line* implica saber resolver as múltiplas imprecisões even-

tualmente causadas por hesitações ou dúvidas, associadas aos cenários que vão se desvendando durante o processo[4].

Em um processo de negociação existem em paralelo as alternativas consensualmente consideradas claramente factíveis ou, de modo exclusivo, claramente consideradas não factíveis.

Há três categorias de ações que devem ainda ser contempladas, para um qualquer negociador:

(I) alternativas inicialmente consideradas factíveis e posteriormente consideradas não factíveis;

(II) alternativas inicialmente consideradas não factíveis e posteriormente consideradas factíveis.

(III) alternativas que surgem durante o processo de negociação, seja pela evolução do processo, seja pela evolução do meio ambiente ou pela entrada de novos atores no processo. Estes novos atores podem ser centros de decisão (países que aderem a uma negociação, sindicatos que decidem participar de um processo já iniciado, ou a própria troca do representante de uma delegação). Salienta-se, para exemplificar, que a troca de governo em um país pode causar a mudança da posição deste país em uma negociação.

Estes três conjuntos de alternativas contêm indiscernibilidades, conforme estas são abordados pela TCA. Além disso, podem ocorrer divergências entre negociadores, o que nos leva às seguintes principais indiscernibilidades no processo:

a) conjuntos de alternativas podem ser indiscerníveis para um particular grupo de negociadores;

b) conjunto de alternativas podem ser indiscerníveis para todos os negociadores;

c) conjunto de alternativas tornam-se indiscerníveis, pois seus graus de factibilidade evoluem ao longo do processo;

d) as importâncias relativas atribuídas aos critérios de negociação em si podem ser indiscerníveis.

A causa d) poderá ter duas subcausas:

I) Dificuldade de atribuir peso (importância relativa) a um critério ou grupo de critérios.

II) A importância relativa dos critérios evoluem ao longo do processo de negociação.

Salienta-se que uma delegação que vai para uma negociação pode ter internamente pontos divergentes e conflitantes.

Exemplifica-se que, numa negociação internacional para normas portuárias, um país que mande em sua delegação um membro do Ministério do Meio Ambiente e um membro do Ministério do Transporte, estes podem ter opiniões diferentes sobre os gastos com proteção ambiental no porto. Em face do anteriormente exposto, a própria posição de uma delegação já é fruto de uma negociação.

A TCA pode ser utilizada na modelagem analítica embutida em um Sistema de Suporte à Negociação (SSN) nas seguintes etapas de tal modelagem[5]:

(1) definição de uma $F(x,y)$, denominada "função negociação", no caso em que há somente dois agentes de negociação; no caso mais geral, essa função poderá ter n argumentos (ou negociadores), sendo n um número inteiro e positivo.

(2) construção de C = conjunto de critérios; esse conjunto será a união dos critérios c_x , próprios do negociador x , e c_y , próprios do negociador y . A função F só é definida se $C \neq \emptyset$.

(3) geração de W = conjunto dos pesos dos critérios c_x e c_y ; sendo assim, $W = \{w_x, w_y\}$.

(4) identificação do peso do negociador (ou delegação) $\{X,Y\}$ ou o peso do grupo que o negociador representa.

Observação: este fator denominado **peso do negociador** tem grande relevância em fóruns internacionais, onde o peso do negociador (representação do país) é produto dos seguintes fatores:

a) capacidade da delegação expressar-se na língua da negociação, pois nem sempre existe tradução simultânea;

b) credibilidade do país, que é fruto do somatório dos seus poderes econômico, diplomático, político e militar;

c) credibilidade dos membros da delegação, fruto dos conhecimentos específicos sobre o assunto que está sendo negociado; por exemplo, se está discutindo-se normas de navegação, uma delegação com diplomatas, engenheiro navais, oficiais de Marinha Mercante, oficiais de Marinha de Guerra etc. tem mais força que uma delegação composta unicamente por diplomatas;

d) quantidade de membros na delegação, pois freqüentemente coexistem em uma negociação fóruns paralelos e torna-se necessário fazer-se presente em todos; e a existência de uma delegação com múltiplos conhecimentos, como descrito no exemplo de c), facilita a delegação emitir opiniões ou discutir um tema sobre várias óticas;

e) quantidades de votos que a delegação possui; por exemplo, quando a União Européia "fecha" questão em uma negociação, sempre haverá tantos votos na questão quanto os membros da União Européia (países), ou uma situação em que a rainha do Reino Unido é chefe de Estado de mais de um país é possível solicitar apoio destes países nos quais ela é chefe de Estado a uma causa de interesse do Reino Unido.

Ao iniciarmos um processo de negociação, poderá ocorrer que os negociadores x e y identifiquem um mesmo critério para negociação, porém atribuam pesos diferentes; neste caso, c_{xi} poderá

ser igual a c_{yj} , porém $w_{xi} \neq w_{yj}$, ou poderá ocorrer que os negociadores x e y identifiquem critérios diferentes; neste caso, um decisor convidará o outro a atribuir peso ao critério.

A situação ideal será a que os decisores atribuam os mesmos pesos ao conjunto de critério identificados.

Identificação de uma função $L(x,y)$ ou o que é equivalente, $L(F(x,y), A)$, sendo A o conjunto de objetos factíveis da negociação (ou ações potenciais factíveis); uma vez que se pretende maximizar L , a TCA através do índice de indiscernibilidade, possibilitará o desenvolvimento de algoritmos maximizadores.

A expressão da $F(c_x, c_y, w_x, w_y)$ assumirá valores de 0 a 1, uma vez normalizada – onde 0 significa conflito total, ao passo que 1 significa consenso total. Com isso, associa-se a $F(x,y)$ ao conceito de índice de indiscernibilidade da TCA. O peso do negociador influenciará sobremaneira na atribuição do valores 0 a 1 em $F(x,y)$.

Para a negociação progredir, é necessário verificar:

a) como um grupo aceita ou não as posições do outro grupo que são contrárias às suas posições;

b) quais são os pontos de interesse comum, e quais são os pontos de divergência;

c) se é possível encorajar os pontos de cooperação para reduzir a competição;

d) se a introdução de novas regras e/ou grupos de negociadores impacta positivamente ou negativamente no processo de negociação (neste caso com a visão ganha-ganha); porém pode-se pensar como a introdução destas regras e participantes faz progredir a negociação melhorando a "nossa posição";

e) se é possível fazer coalizões (como foi exemplificado anteriormente com #

União Européia etc); as coalizões podem ser formadas por interesses comuns, por exemplo países subdesenvolvidos podem quebrar patentes de remédios para fabricação nacional e assim melhorar o padrão de vida da população.

EXEMPLO NUMÉRICO

Passa-se agora a mostrar como as indiscernibilidades existentes em um processo

de negociação podem ser resolvidas pela TCA.

Como exemplo ilustrativo, considera-se o sistema de informação, disponível em um dado momento do processo de negociação, abaixo representado; em tal sistema, o atributo de decisão pode assumir alternativamente os valores F (factível) e NF (não factível), tendo-se seis ações (Tabela I) – os objetos de negociação – e seis atributos de condição – os critérios de negociação.

	c1	c2	c4	c5	c6	Atributo
a1	5	3	3	6	4	F
a2	4	5	1	1	5	F
a3	3	5	3	2	5	NF
a4	3	6	2	1	4	NF
a5	5	4	6	5	3	F
a5	5	4	6	5	3	NF
a6	2	3	3	4	4	F
a6	2	3	3	4	4	NF

Tabela I – Alternativas classificadas nos critérios

Pela aproximação inferior, tem-se PYF [a1, a2], PYNF [a3, a4]. Pela aproximação superior, por sua vez, tem-se PYF [a1, a2, a6, a5], PYNF [a3, a4, a5, a6]. Vê-se, assim, que tanto F como NF têm 50% de indiscernibilidade.

Por intermédio de a1, a2, a3 e a4, obtêm-se as seguintes regras:

Regra 1 – se $c1 \geq 4$ e $c3 \geq 5$, a alternativa é considerada F;

Regra 2 – se $c1 \leq 3$, é considerada NF.

Aplicando-se as regras acima a a5 e a6, verifica-se que a5 atende na Regra 1 em c1,

mas não atende a Regra 1 para c3; por conseguinte, é considerada NF. Por outro lado, a6 atende a Regra 1 para c3, mas não atende na Regra 1 em c1, e a6 enquadra-se na Regra 2; logo a6 também é considerada NF.

Esta análise, portanto, indica que a indiscernibilidade é removível e que apenas os critérios c1 e c3 (Tabela II) são relevantes para a negociação.

Uma análise idêntica a esta pode ser efetuada para outras situações usualmente encontradas em processos de negociação. O novo sistema de informação será:

	c1	c3	Atributo
a1	5	5	F
a2	4	5	F
a3	3	4	NF
a4	3	3	NF
a5	5	4	NF
a6	2	6	NF

Tabela II – Alternativas classificadas nos critérios relevantes

Assim, chega-se à regra única: se $c1 \geq 4$ e $c3 \geq 5$, a alternativa é considerada F; caso contrário, é considerada NF.

Salienta-se que neste exemplo o peso do negociador já influenciou a atribuição de F ou NF.

TEORIA DAS EXPECTATIVAS, DA UTILIDADE MULTIATRIBUTO E DOS CONJUNTOS NEBULOSOS

Uma vez maximizada a Função F descrita na seção anterior, o decisor poderá utilizar-se da Teoria das Expectativas e da Teoria da Utilidade Multiatributo para construção de uma nova função que traduzirá a “agregação de valor” de cada alternativa; esta nova função trará dois benefícios seguintes:

- 1) permitirá verificar a sensibilidade do resultado obtido através da TCA;
- 2) viabilizará a priorização das alternativas.

Vislumbra-se a utilização da Teoria Conjuntos Nebulosos no auxílio aos negociadores para, no campo das possibilidades, procurar-se responder às seguintes perguntas:

(a) Qual a possibilidade de uma particular negociação alcançar um resultado de consenso?

(b) Qual a possibilidade do negociador x conseguir junto ao negociador y um dado resultado?

Observação: existe neste caso o pressuposto de que é possível obter-se um resultado de consenso. Pode ocorrer em um processo de negociação que não seja possível encontrar-se um consenso ou um meio-termo em algum; estes pontos inegociáveis normalmente são os ditos “pontos de honra”. Esta situação pode acarretar:

- a) saída do negociador do processo, que pode ou não inviabilizar a negociação;
- b) retirada, quando possível, deste ponto da negociação;
- c) incluir este ponto com todas as alternativas existentes, não negociá-las e prosseguir a negociação de outros pontos, com o compromisso de voltar a ele no futuro;
- d) postergar todo processo de negociação.

NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

Uma negociação internacional que ao final gere uma convenção, aceita pelos países participantes, não necessariamente acarreta que esta entrará em vigor, pois:

a) normalmente, para homologação de uma convenção, existem negociações técnicas que antecedem uma reunião diplomática, existe a necessidade, normalmente, de dois terços dos presentes aprovarem o texto para a homologação diplomática; a alteração do quorum de países, seja pela ausência de um país ou a presença de outro, na homologação diplomática pode alterar este valor de dois terços;

b) entre uma reunião e outra um país pode mudar sua posição;

c) após a homologação diplomática, existe a assinatura, e assinatura às vezes só é possível após a aprovação do legislativo do país (no caso do Brasil o Senado), que por algum motivo pode não aceitar e/ou atrasar a autorização, e assim sendo, o documento pode ter de esperar alguns anos para ter as assinaturas mínimas para entrar em vigor. Caso este período se estenda, algum país pode pedir revisão do mesmo, e assim reiniciar o processo.

Por vezes, vários processos de negociação ocorrem paralelos, e a mudança de posição de um negociador e/ou a flexibilidade deste negociador mudar a sua posição ou chegar a um acordo podem ser fruto de uma atitude semelhante do outro negociador em um outro processo de negociação. Por exemplo, a negociação do país A com o país B para a compra de A de aviões de guerra, onde o país B é um dos cinco possíveis fornecedores, pode ocorrer simultaneamente à concorrência internacional de uma grande empresa de aviação comercial do país B, onde o país A dispõe de uma empresa que fábrica aviões. Logo a vitória de B na concorrência de A pode ser negociada com a vitória de A na concorrência de B.

Observação: A decisão em grupo e a negociação freqüentemente podem usar as mes-

mas ferramentas para apoiar o processo, porém isso não caracteriza que sejam sinônimos. Um exemplo diferenciador clássico é que a decisão em grupo permite o uso da votação para sair de um impasse, fato este que não é aceito na negociação

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao estudar-se a negociação sob o enfoque da Teoria dos Jogos, observa-se que o objetivo de maximização é limitado pela capacidade do ser humano de discernir o mundo, neste compreendidos os critérios e seus diferentes graus de importância, o que sugere haver um limite para a racionalidade. A TCA constitui-se em uma ferramenta para ampliar tal limite, pois a fronteira do conhecimento poderá ser progressivamente estendida à medida que forem eliminados da negociação os critérios julgados redundantes. Com isso, os critérios remanescentes, uma vez que caracterizem uma família coerente de critérios – satisfazendo, por conseguinte, os princípios de exaustividade, coesão e não-redundância –, poderão ter sua importâncias efetivas avaliadas e/ou reavaliadas, assim como novos critérios poderão ser identificados e inseridos no processo.

Por outro lado, uma vez que o racional para um negociador não é necessariamente para um conjunto de negociadores – não obrigatoriamente constituintes de uma coalizão –, identifica-se assim um novo campo para aplicação da TCA, caracterizando-se como indiscernível o que é racional para um negociador e não o é quando o mesmo insere-se em um grupo de negociadores.

A teoria das expectativas (*prospect theory*), orientada para o tratamento do risco, bem como a teoria da utilidade multiatributo (MAUT), são úteis para priorizações de alternativas no processo de negociação, e o uso de métodos

multicritério como **TOPSIS** (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution)[15] poderá reduzir o número de alternativas para o início da negociação. Acopladamente à utilização desse método multicritério, de modo a estabelecer-se para dois negociadores (x e y) as alternativas que possuem maior agregação de valor $E+$ e as alternativas que possuem a menor agregação de valor $E-$, posteriormente dois caminhos podem ser delineados:

a) buscar inicialmente o consenso, por negociação, de $E+$ e $E-$ para cada negociador, e assim obtermos um alternativa intermediária;

b) estabelecer uma alternativa intermediária por negociador, e a partir des-

tas alternativas intermediárias buscar-se o consenso.

Posteriormente à utilização dos caminhos a) e b), sugere-se a aplicação da metodologia descrita e exemplificada nas seções Metodologia e Exemplo Numérico deste artigo, respectivamente.

Como conclusão geral do artigo, constata-se que a TCA é um útil instrumento para redução de critérios em uma negociação, sendo sua aplicabilidade, bem como o seu correto uso, potencialmente de grande utilização na modelagem analítica que pode ser embutida em SSN, notadamente quando o uso daquela teoria acha-se associado ao uso de métodos do AMD.

☞ CLASSIFICAÇÃO PARA ÍNDICE REMISSIVO:

<ADMINISTRAÇÃO> / Negociação /; Modelagem analítica;

BIBLIOGRAFIA

- GOMES**, Luiz Flavio Autran Monteiro, Carlos Francisco Simões Gomes & Adiel Teixeira, *Tomada de Decisão Gerencial o Enfoque Multicritério*, Editora Atlas, 2002.
- GOMES**, Carlos Francisco Simões Gomes., **GOMES**, Luiz Flavio Autran Monteiro, "Aplicação da Teoria dos Conjuntos Aproximativos à Modelagem Analítica de Apoio à Negociação", In: VIII CLAIO - Latin-Iberian-American Congress on Operations Research and Systems Engineering e XXVIII Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 1996, Rio de Janeiro. Anais do VIII CLAIO - Latin-Iberian-American Congress on Operations Research and Systems Engineering e XXVIII Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 1996. v.II. p.866 - 971.
- GOMES**, Carlos Francisco Simões Gomes., **GOMES**, Luiz Flavio Autran Monteiro, **MOREIRA**, A. M. M. "Modelos Analíticos para a Negociação", In: XXIX Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 1997, Salvador. Anais do XXIX Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 1997. v.1. p.161 - 161.
- GOMES**, Carlos Francisco Simões Gomes, **GOMES**, Luiz Flavio Autran Monteiro, **MOREIRA**, A. M. M. "Modelos Analíticos para Negociação". *Pesquisa Naval*. Rio de Janeiro, RJ, v.11. p.151 - 157, 1998.
- GOMES**, Carlos Francisco Simões Gomes, **GOMES**, Luiz Flavio Autran Monteiro. "Uma Aplicação de Conjuntos Aproximativos ao Apoio Multicritério à Negociação". *Pesquisa Naval*. Rio de Janeiro, RJ, v.12, p.263 - 270, 1999.
- GOMES**, Luiz Flavio Autran Monteiro. "Conflito e Negociação no Planejamento Participativo: Uma Formulação de Análise de Decisões com Múltiplos Critérios"; *Investigacion Operativa*. Vol. 2; Nº 2; Diciembre pgs 111-119; 1991.

- GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro. "A Teoria das Preferências como Fundamentação Psicológica do Auxílio Multicritério à Decisão"; XXIV Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional; Salvador; BH; novembro de 1992.
- GOMES, Luiz Flavio Autran Monteir. "Fundamentos da Teoria dos Conjuntos Aproximativos Aplicáveis à Otimização e Controle de Processos Produtivos"; VII CLAIO; Santiago; Chile; julho de 1994.
- KAUFMANN, A. *Theory of Fuzzy Subsets*; Volume I; Fundamental Theoretical Elements; Academic Press; INC; 1975.
- JELASSI, T. & Kersten, G & Zionts, S. *An introduction to Group Decision and Negotiation Support*, in *Readings in Multiple Criteria Decision Aid*; C. A. Bana e Costa (Ed); Springer-Verlag; Berlin; pgs 537-568; 1990.
- MOREIRA, A. M. M. *Os Sistemas de Apoio à Decisão em Grupo e os Modelos Multicritério: Uma nova Proposição de Interação nas Decisões em um Ambiente Globalizado*. Plano de tese de doutoramento, PUC-RJ, maio de 1997.
- MOREIRA, AM & Gomes, L. F. A. M. "O processo de Negociação: Metáfora e Realidade"; XXVII Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional; Vitória; ES; novembro: 1995.
- SLOWINSKI, Roman & Salvatore Greco & Benedetto *Rough Set Approach to Multi-Attribute Choice and Ranking Problems*; ICS Research Report 38/1995.
- SLOWINSKI, Roman & Salvatore Greco & Benedetto Matarazzo. *Rough Approximation of a Preference Relation by Dominance Relations* ICS Research Report 16/1996.
- YONN, K. Paul & Chiang-Lai Hwang. *Multiple Attribute Decision Making - An Introduction*; Series: Quantitative Applications in The Social Sciences; Sage Publications; 1995.

**Se sua auto-estima é dependente da
confirmação social, você não possui
auto-estima e sim uma forma de con-
formismo social.**

AJUDAR O INSTITUTO NACIONAL DO CÂNCER

UMA QUESTÃO DE SOLIDARIEDADE

A penosa situação dos bancos de sangue dos hospitais brasileiros não é desconhecida de ninguém. Na TV, no rádio e nos jornais são constantes as notícias sobre a carência de doadores, com a conseqüente baixa nos estoques de sangue dos estabelecimentos de saúde. E dentre esses, um dos que mais sofrem com o problema é o Instituto Nacional do Câncer – INCA.

Atualmente, o banco de sangue do hospital está quase vazio e, por isso, cirurgias têm sido adiadas. Isso sem falar que as transfusões para pessoas com câncer são muito importantes. Sem elas muitos pacientes não conseguiriam sobreviver aos tratamentos que envolvem drogas pesadas. Por isso o INCA está precisando urgentemente de doadores de sangue.

Para ajudar, basta comparecer à portaria do Hospital com sua carteira de identidade ou qualquer documento equivalente, apresentando-se como doador. Não vá em jejum; alimente-se de coisas leves e não gordurosas. Você deve estar em boas condições de saúde, ter entre 18 e 60 anos e pesar 50 kg ou mais.

Unindo-se à grande imprensa nesta campanha, a *RMB* faz um apelo em favor da vida: DOE SANGUE AO Instituto Nacional do Câncer.

O Hospital fica na Praça Cruz Vermelha, Bairro de Fátima, Rio de Janeiro.