

A TRAJETÓRIA DA SECRETARIA MUNICIPAL ANTIDROGAS DE FOZ DO IGUAÇU - PR (2005 - 2013)

Sérgio Paulo de Oliveira¹
Gilson Batista de Oliveira²

Resumo:

O presente artigo tem como objetivo analisar a breve trajetória (2005-2013) da Secretaria Municipal Antidrogas de Foz do Iguaçu-PR. Na construção da pesquisa, buscamos desvendar as motivações da sua criação, sua atuação, seus acertos e erros, bem como as causas de sua extinção após tão pouco tempo de existência. Detectamos vários fatores que contribuíram para o insucesso dessa iniciativa, dentre eles, questões relacionadas a orçamento, equipe de trabalho e ação deliberada de gestores com vistas a impedir a intersectorialidade e a transversalização das políticas públicas sobre drogas no âmbito das demais secretarias municipais. Acreditamos que a compreensão deste processo pode contribuir com gestores públicos de outros municípios do país para não reproduzirem as mesmas práticas que conduziram ao fracasso esta importante e necessária instituição para Foz do Iguaçu; uma cidade mais vulnerável à problemática das drogas em função da sua localização geográfica na Região de Tríplice Fronteira: Brasil - Paraguai – Argentina.

Palavras-chave: Secretaria municipal; pública municipal; drogas.

THE TRAJECTORY OF THE MUNICIPAL ANTI-DRUG SECRETARIAT OF FOZ DO IGUAÇU - PR (2005 - 2013)

Abstract:

This article aims to analyze the brief trajectory (2005 – 2013) of the Municipal Anti-Drug Secretariat of Foz do Iguassu – Parana (PR). In the construction of the research, we seek to unravel the motivation of its creation, its performance, its hits and misses, as well as the causes of its extinction after such a short time of existence. We detected several facts that contributed to the failure of this initiative, including issues related to budget, work team and deliberated action of managers with a view to preventing the intersectoriality and the transversalization of public policies on drugs within other municipal secretariats. We believe that understanding this process can contribute to public managers from other municipalities in the country not to reproduce the same practices that led to the failure of this important and necessary institution to Foz do Iguassu; a city more vulnerable to drug problems due to its geographical location in the Triple Region Border: Brazil, Paraguay and Argentina.

Keywords: Municipal secretariat; public policy; drugs.

¹ Doutorando em Sociedade, Cultura e Fronteiras pela Universidade Estadual do Oeste (UNIOESTE). Mestre em Políticas Públicas e Desenvolvimento pela Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA. <https://orcid.org/0000-0003-0360-5198-9138>. E-mail: prof.sergio2021@hotmail.com.

² Doutor em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Federal do Paraná. Docente do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento (PPGPPD) e do Programa de Pós-Graduação em Economia (PPGE) da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA. <https://orcid.org/0000-0003-0816-4969>. E-mail: gilbaol@hotmail.com.

1. Introdução

De acordo com o que estabelece a Constituição Federal em seu Artigo 37, a administração pública, quer seja direta ou indireta, está subordinada aos Princípios de Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Medeiros (2013) esclarece que o Princípio da Eficiência exige da administração pública resultados positivos no atendimento das necessidades da coletividade através de serviços públicos disponibilizados com presteza e qualidade. “A lentidão, a omissão, o desperdício de recursos públicos e a falta de planejamento são atitudes que ofendem esse princípio” (Medeiros, 2013, p. 14).

Entendemos que esse princípio se coloca como o menos observado pelos governos, pois o cenário nacional nos apresenta de forma reiterada denúncias dessa natureza nos três níveis de governo. Sabe-se que o monitoramento, mensuração e avaliação da eficiência governamental se constituem em desafio às instâncias de controle, até mesmo ao social.

Assim sendo, devido à extensão e à profundidade desse problema, torna-se praticamente impossível de ser quantificado, levando-se em consideração, sobretudo, que o Brasil é um país com dimensões continentais. Assim, tanto no governo central, quanto nos 26 estados, Distrito Federal, bem como nos 5.570 municípios, multiplicam-se os exemplos de obras que se arrastam por anos e até mesmo décadas, algumas paralisadas, inacabadas, superfaturadas ou concluídas com qualidade inferior à contratada. Da mesma forma, programas sociais são abandonados em decisão unilateral dos gestores públicos de plantão, quer seja por má-gestão ou má-fé. Logo, tanto o desperdício de recursos públicos quanto o atendimento digno da coletividade se verificam, muitas vezes, apenas na letra fria da lei.

Além dessa questão relativa à desobediência aos princípios da administração pública, verifica-se outra situação recorrente no poder público brasileiro que se trata da sobreposição das políticas de governo às políticas de Estado³.

Na visão de Almeida (2016), as políticas de governo se constituem em medidas específicas que requerem um processo de formulação e implementação mais elementar visando ao atendimento de demandas da agenda política interna, por exemplo, da dinâmica econômica ou política-parlamentar.

Percebe-se que, no Brasil, configura-se prática comum a descontinuidade das políticas públicas em função da alternância de poder. Levando-se em consideração que, em nosso país, as disputas eleitorais ocorrem a cada dois anos e que os resultados das urnas em nível federal e estadual se refletem profundamente nos municípios e que, por seu turno, as eleições municipais também repercutem em âmbito mais geral, pode-se concluir que essa dinâmica perversa compromete ainda mais a manutenção das políticas públicas.

Pode-se compreender que um recém-eleito, detentor de mandato no Poder Executivo,

³ “Políticas de Estado, por sua, são aquelas que envolvem as burocracias de mais de uma agência do Estado, justamente, e acabam passando pelo Parlamento ou por instâncias diversas de discussão, depois que sua tramitação dentro de uma esfera (ou mais de uma) da máquina do Estado envolveu estudos técnicos, simulações, análises de impacto horizontal e vertical, efeitos econômicos ou orçamentários, quando não um cálculo de custo-benefício levando em conta a trajetória completa da política que se pretende implementar” (Almeida, 2016, np).

adquire o direito de imprimir marca pessoal à sua gestão, de montar sua equipe de governo e de colocar seus planos e projetos em funcionamento dentro dos limites estabelecidos pelo Princípio da Impessoalidade, ou seja, há que se reconhecer a legitimidade de determinadas políticas de governo.

Todavia, por outro lado, há que se condenar a verdadeira “caça às bruxas” que se estabelece de forma muito acentuada no início de gestões, isto é, a destruição de programas e ações há tempo implementadas, em pleno andamento e com resultados positivos, sendo que as questionáveis motivações para tal prática subjazem a diferenças ideológicas, compromissos partidários de grupos e financiamento de campanha ou a resquícios de embates do processo eleitoral.

Dessa forma, prefeitos e governadores assumem e, dentre as suas primeiras medidas se encontram a extinção e a criação de secretarias e diretorias, de forma que os legislativos municipais e estaduais, de um modo geral, fazem tramitar e votam, logo no início do mandato, um projeto de lei oriundo do Executivo com a seguinte redação: “Dispõe sobre a reestruturação organizacional da Prefeitura do Município de...” Com isso, profundas alterações são efetuadas na estrutura administrativa cujos reflexos se verificam na prestação dos serviços aos municípios.

Dinâmica idêntica se observa em Foz do Iguaçu, Estado do Paraná, região da Tríplice Fronteira Brasil – Paraguai – Argentina, sendo devido a essa localização geográfica, portanto, mais vulnerável a problemas em diversos setores, dentre eles na saúde e, em especial, nas áreas da segurança pública e da assistência social decorrentes do consumo, dependência e tráfico de drogas. Assim, em 2005, em uma iniciativa quase que pioneira no país, em início de um mandato, foi criada a Secretaria Municipal Antidrogas com o desafio de fazer o enfrentamento a essa realidade através da coordenação das políticas públicas municipais nas áreas afins. Conforme reconhece Hortelan *et al.* (2019, p. 235) “ser gestor em região de fronteira se torna uma tarefa complexa”. Entretanto, não obstante a complexidade do tema, a importância ou a necessidade da secretaria para o município, em 2013, com a alternância no mando político local, ela foi extinta.

2. Metodologia

Esse artigo foi produzido tendo como base a dissertação de mestrado “Políticas Públicas sobre Drogas em Foz do Iguaçu-PR” do primeiro autor, apresentada no Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA.

Para evidenciar a questão levantada na introdução, a construção deste artigo se divide em dois momentos distintos. O primeiro constituído por uma pesquisa documental na qual são analisadas as bases legais da Secretaria Municipal Antidrogas, ou seja, são estudadas as Leis Municipais 3.025/2005, 3.477/2008, 3.655/2009, 3.879/2011, 4.069/2013, 4.527/2017 e 4.638/2018, bem como diversas Portarias Municipais de nomeação de diretores e secretários.

Depois de estudar as bases legais, no segundo momento apresentamos a pesquisa de campo efetivada através de entrevistas semiestruturadas, realizadas no período de 12 a 30 de abril de 2019. Foram entrevistados o prefeito municipal da gestão vigente, o prefeito municipal da gestão em que foi criada a Secretaria Municipal Antidrogas, 4 (quatro) ex-

secretários e 2 (dois) secretários atuais de pastas afins, tendo em vista que a Secretaria foi extinta em 2013.

Aqui, cabe destacar que a pasta foi ocupada por 5 (cinco) secretários diferentes no período de 08 (oito) anos e que a secretaria passou por diversas alterações em sua nomenclatura neste mesmo período, conforme segue:

- 1) Secretaria Municipal Antidrogas – Instituída pela Lei Municipal nº 3.025/2005.
- 2) Secretaria Municipal da Juventude, Cidadania e Antidrogas – Instituída pela Lei Municipal nº 3.477/2008.
- 3) Secretaria Municipal da Juventude, Trabalho e Antidrogas – Instituída pela Lei Municipal nº 3.655/2009.
- 4) Secretaria Municipal da Juventude e Antidrogas – Instituída pela Lei Municipal nº 3.879/2011.

Na sequência à pesquisa de campo, foi realizada a transcrição das entrevistas, cujos discursos são analisados e apresentados de forma agrupada conforme a congruência dos temas. Nesse ponto, para preservar a identidade dos entrevistados, tornou-se necessário utilizar o termo genérico GPM – Gestores Públicos Municipais enumerados de 1 (um) até 8 (oito).

3. Base Normativa da Secretaria Municipal

Em 18 de janeiro de 2005, através da Lei 3025 que: “Dispõe sobre a reestruturação organizacional da Prefeitura do Município de Foz do Iguaçu, Estado do Paraná e dá outras providências”, foi criada a Secretaria Municipal Antidrogas, sendo que a mesma contava, em sua estrutura, com a Assessoria de Coordenação e Combate à dependência Química.

Dentre diversas outras atribuições referentes a questões culturais, esportivas, científicas e de trabalho que foram conferidas a essa Secretaria, especificamente na área das drogas, pode-se destacar:

[...] viabilizar o desenvolvimento da política municipal de prevenção, repressão e fiscalização de entorpecentes e outras drogas, em articulação com instituições públicas e privadas existentes no Município; coordenar, desenvolver e estimular programas e atividades de prevenção da disseminação do tráfico e do uso indevido de drogas; colaborar, acompanhar e formular sugestões para as ações de fiscalização e repressão, executadas pelo Estado e pela União; estimular e cooperar para a realização de estudos e pesquisas sobre o problema do uso indevido e abuso de drogas, entorpecentes e substâncias que causem dependência física ou psíquica; manter contato e cadastrar entidades, instituições, programas e pessoas que atuam na área da dependência química no âmbito do Município [...] (Foz do Iguaçu, 2005, np).

Ainda dentro da mesma gestão, em 14 de agosto de 2008, a Lei 3477 alterou a denominação da Secretaria Municipal Antidrogas para Secretaria Municipal da Juventude, Cidadania e Antidrogas, sendo que ela passou a contar com o Departamento de Combate à Dependência Química.

No que diz respeito às atribuições, concernentes à questão das drogas, essa nova Secretaria não apresentou quaisquer alterações nas suas funções. Novas modificações ocorreram na estrutura organizacional do município na área antidrogas na gestão 2009/2012,

correspondente ao 2º mandato do mesmo prefeito. Assim, a Secretaria Municipal da Juventude, Cidadania e Antidrogas foi transformada em Secretaria Municipal da Juventude, Trabalho e Antidrogas, através da Lei 3655, de 21 de dezembro de 2009. Essa Secretaria passou a contar com o Departamento de Juventude, Trabalho e Combate à Dependência Química.

Pode-se observar que, da mesma forma que, na Lei 3477/2008, não são verificadas modificações quanto às finalidades dessa Secretaria no que se relaciona à temática do enfrentamento às drogas, ou seja, trata-se de cópia exata do texto da Lei 3025/2005.

Destaque-se que, em 09 de setembro de 2011, portanto ainda dentro da mesma administração, com a sanção da Lei 3879, a Secretaria Municipal da Juventude, Trabalho e Antidrogas passou a ser denominada Secretaria Municipal da Juventude e Antidrogas. Essa Secretaria contava com o Departamento de Juventude e Combate à Dependência Química. E, da mesma forma, que nas demais alterações na nomenclatura desde 2005, a secretaria não apresentou mudanças em suas atribuições.

No ano de 2013, outra administração assumiu o comando do Poder Executivo municipal e efetuou profundas modificações na estrutura organizacional através da Lei 4069, de 14 de fevereiro que “Define a Estrutura Administrativa do Município de Foz do Iguaçu e dá outras providências”.

Assim sendo, pode-se verificar que é definitivamente extinta a secretaria municipal que tinha em sua nomenclatura o termo Antidrogas, haja vista que se instituiu a Secretaria Municipal do Trabalho, Juventude e Capacitação que, no entanto, entre suas atribuições não se abriga menção direta alguma à problemática das drogas, ou seja, não tinha como uma das funções específicas o enfrentamento dessa situação.

Todavia, verifica-se que a incumbência de tratar do tema das drogas foi transferida para a então criada Secretaria Municipal da Assistência Social, Família e Relações com a Comunidade, conforme consta no Artigo 29 da já citada Lei:

[...] coordenar, desenvolver e estimular programas e atividades de prevenção da disseminação do tráfico e do uso indevido de drogas; colaborar, acompanhar e formular sugestões para as ações de fiscalização e repressão, executadas pelo Estado e pela União; estimular e cooperar para a realização de estudos e pesquisas sobre o problema do uso indevido e abuso de drogas, entorpecentes e substâncias que causem dependência física ou psíquica; manter contato e cadastrar entidades, instituições, programas e pessoas que atuam na área da dependência química no âmbito do Município [...] (Foz do Iguaçu, 2013, np).

O que se percebe novamente é apenas uma cópia das atribuições conferidas à Secretaria ainda em 2005, inclusive com a supressão de uma das funções: “[...] viabilizar o desenvolvimento da política municipal de prevenção, repressão e fiscalização de entorpecentes e outras drogas, em articulação com instituições públicas e privadas existentes no Município [...]”.

No que concerne à estrutura organizacional dessa Secretaria, nota-se a inexistência de Diretoria(s) e/ou Departamento(s) com atribuição específica de trabalhar a questão relativa às drogas.

Por sua vez, em 2017, iniciou-se um novo mandato com novos gestores a frente do Executivo Municipal. Dessa forma, em substituição à Secretaria Municipal da Assistência

Social, Família e Relações com a Comunidade, em 17 de julho, instituiu-se a Secretaria Municipal de Assistência Social, através da Lei 4527 que contava com 05 (cinco) Diretorias, conforme estabelecido no Artigo 30:

- I - Diretoria de Gestão Financeira do Sistema Único de Assistência Social;
- II - Diretoria de Gestão do Sistema Único de Assistência Social;
- III - Diretoria de Serviço de Proteção Básica;
- IV - Diretoria de Proteção Especial;
- V - Diretoria de Políticas Transversais no Sistema Único de Assistência Social (Foz do Iguaçu, 2017, np).

Pode-se depreender que, novamente, não há Diretoria(s) com finalidade específica de tratar de programas, ações e políticas públicas sobre drogas. Com relação às atribuições dessa Secretaria, pode-se citar também, que não se encontra alteração alguma comparativamente à Lei 4069/2013.

Por fim, registre-se que, em 23 de julho de 2018, foi sancionada a Lei 4638 que tratou da definição da estrutura administrativa do Município de Foz do Iguaçu sem que, no entanto, houvesse alterações no que diz respeito à questão das drogas.

4. A Visão dos Gestores Públicos Municipais – Análise das Entrevistas

Salienta-se que foram entrevistados 8 (oito) Gestores Públicos Municipais (GPM), sendo esse público composto exclusivamente por prefeitos e secretários municipais que já ocuparam os cargos ou que ainda estão no exercício do mandato ou da função. Salientamos que todos assinaram documento autorizando a realização e gravação das entrevistas, bem como a divulgação das suas identidades, entretanto, decidimos denominá-los apenas como GPM de 1 até 8 (2019). Ratificamos ainda que procederemos a análise dos discursos dos GPM utilizando a estratégia da aglutinação de respostas por afinidade de temas.

4.1 Da concepção, da articulação e da coordenação

Inicialmente constatamos que as argumentações se repetem: Foz do Iguaçu é uma cidade de fronteira por onde as drogas circulam em maior volume, onde as drogas estão mais acessíveis e, portanto, o fenômeno impacta de forma mais acentuada a comunidade. Isso faz com que GPM-1 (2019) justifique a criação, em 2005, de uma secretaria municipal específica para o tratar da questão:

Nós achamos que o melhor caminho; criar uma equipe especializada e preparada pra poder cuidar disso e foi com essa intenção que nós criamos a Secretaria especial para combater as drogas que era um problema que vinha se alastrandando cada vez mais em nossa cidade [...] a Secretaria sozinha é impossível chegar a algum resultado [...] A nossa política não era exclusiva da Secretaria; jogar toda a responsabilidade na Secretaria Antidrogas que cuide; não funciona assim (GPM-1, 2019).

Verifica-se que 04 (quatro) entrevistados que responderam por essa pasta, bem como o prefeito da época, destacam o caráter eminentemente articulatório e transversal dessa secretaria, ou seja, as políticas públicas sobre drogas não se constituíam em atribuição

exclusiva dela. A Secretaria Municipal Antidrogas teria, isto sim, como principal estratégia a articulação entre os demais entes que compunham a estrutura organizacional do município de forma que todas as atividades que apresentassem viés na prevenção, tratamento ou repressão às drogas estivessem articuladas e interligadas possibilitando uma visão de conjunto e pudessem ser acompanhadas, coordenadas e avaliadas pela secretaria específica. Dessa forma, acreditava-se que se impulsionariam e se potencializariam de forma mais efetiva as ações e políticas públicas nessa área tão complexa. Esse entendimento igualmente foi representado no discurso de GPM-4 (2019):

Nós tínhamos articulações com todas essas outras secretarias por que a Secretaria Municipal Antidrogas sozinha, ela não tinha pernas suficientes para fazer muitas coisas, nós precisávamos da articulação. Então, era uma Secretaria - que até fechou - que era de articulação através do aproveitamento de programas e articulação também com outras partes da sociedade (GPM-4, 2019).

Tal análise foi corroborada ainda em diversos outros discursos subsequentes. Segundo GPM-2 (2019), essa ideia já se encontrava presente durante a fase gestatória da Secretaria: “Quando o prefeito resolveu criar a Secretaria, inclusive o formato em que foi criada foi um formato interessante [...] ela teria uma atuação transversal; ela atuaria dentro de todas as secretarias”.

Da mesma forma, GPM-4 (2019) revela: “Eu acho que a Secretaria tinha um papel importante de articulação; articulação com todas as outras secretarias”. Ao que GPM-5 (2019) complementa: “no sentido de secretaria local, nossa, então era mais de articulação”. E GPM-4 (2019) conclui: “ela trabalha é com a coordenação de todas as outras [...] É um trabalho muito mais de coordenação”.

4.2 Da articulação, da intersetorialidade e da transversalização

Observamos, com base nos discursos anteriores, que a Secretaria Municipal Antidrogas foi instituída com um papel de articulação, ou seja, a busca da transversalização das políticas públicas através de diversas outras secretarias, fundações ou autarquias municipais. Nesse sentido, GPM-3 (2019) tece comentários acerca da sua atuação durante o período em que respondeu pela pasta:

Foi um trabalho integrado, principalmente com a Secretaria de Assistência Social na época, com a Secretaria de Educação a gente procurou fazer um trabalho, a Secretaria de Segurança Pública também foi importante, enfim, foi um trabalho integrado entre as secretarias (GPM-3, 2019).

Entretanto, outros gestores questionados sobre a concretização dessa premissa subjacente à criação da Secretaria, expuseram suas percepções de forma divergente. Por seu turno, GPM-4 (2019) elenca dificuldades no cumprimento dessa meta e aponta como fator determinante para o insucesso nas ações intersetoriais o fato da secretaria ser nova e não ter conseguido criar ou encontrar seu espaço de atuação: “O não reconhecimento da secretaria porque era uma secretaria nova”. Neste momento, esse pesquisador interrompeu o entrevistado e lhe perguntou se esse não reconhecimento partia do próprio gestor, das outras secretarias ou da comunidade; ao que me foi respondido: “Era de todas as partes, de todas elas

tinha o problema do reconhecimento”.

Ao ser questionado, GPM-5 (2019), por sua vez, esboça a intenção de apontar os responsáveis por esses obstáculos à transversalização, no entanto, opta por ser comedido nas suas ponderações, postura à qual respeitamos sem quaisquer questionamentos.

Tínhamos tantas dificuldades [...] a gente gostaria de poder fazer mais e, às vezes, alguma coisa nos impede [...] a própria incapacidade de estar mediando com as outras secretarias [...] por diversos motivos a gente acaba deixando de realizar determinada meta [...] por não depender somente da gente, por depender de outros fatores (GPM-5, 2019).

“Era difícil você trabalhar dentro da perspectiva de ter uma atuação intersetorial, com ações transversais sendo que os outros secretários, a maioria, não queriam”. Denuncia GPM-2 (2019) e, no momento seguinte da entrevista realizada no dia 15 de abril de 2019, utilizando-se de palavras mais ácidas, manifesta grande frustração, enquanto gestor, com relação à sua experiência na busca de tentar fazer com que as políticas públicas sobre drogas transitassem de forma intersetorial:

Nós não conseguimos atuar perante as outras secretarias até como estava previsto pelo prefeito que criou a Secretaria por que os outros secretários não permitiam [...] Os secretários da época não permitiam isso, por que na verdade, eu senti assim: cada secretário tinha a sua secretaria como um aparelho: “O aparelho aqui é meu e aqui ninguém entra” (GPM-2, 2019).

Quanto ao entrevistado seguinte, GPM-7 (2019), ao analisarmos com maior cuidado, percebemos nas entrelinhas do discurso que o mesmo já apresenta posicionamento implícito contrário à manutenção de uma secretaria específica para coordenar as políticas públicas sobre drogas. Todavia, observa-se a defesa da intersetorialidade, tema que estamos abordando neste subcapítulo:

Tirar a centralidade do trabalho de enfrentamento à drogadição e da dependência química especificamente de um local e fazer ele transitar por dentro das diversas políticas públicas, desde aquelas políticas públicas que vão trabalhar com a ação da prevenção até aquelas que vão trabalhar no foco da alta complexidade lá com o atendimento, com a desintoxicação, com o trato direto da dependência química (GPM-7, 2019).

Em suas considerações, GPM-8 (2019) ressalta a importância de se ter a política antidrogas em funcionamento da forma mais articulada possível. Defende que deve existir um entrelaçamento em todo o conjunto das políticas públicas referentes às drogas, isto é, essas políticas devem obrigatoriamente inserir saúde, educação, trabalho, assistência, cultura, esporte, segurança e demais setores da administração pública municipal.

Não obstante reconhecer a necessidade dessa integração, GPM-8 (2019) reconhece também o grau de dificuldade para que isso se concretize, para que o ideal se transforme no real quando inserido no atribulado cotidiano da administração de um município com tantas peculiaridades concernentes à problemática das drogas.

A grande dificuldade, eu creio, está em articular essa rede porque não é um assunto fácil, não é um assunto que se resolve com uma política, digamos, hierarquizada. Há várias políticas públicas em que você tem uma hierarquização, como a educação, a saúde, você tem hierarquização, você tem níveis de governo: federal, estadual, municipal, você tem fontes de financiamento. A questão das drogas ainda é uma questão muito de voluntarismo, é muito de concepção, é muito de engajamento da sociedade, ela não tem uma política pública de cima para baixo, ela depende ainda muito desse engajamento da sociedade e por isso essa rede de articulação não é tão fácil de ela ser articulada. Às vezes, você consegue articular 2, 3 setores, mas faltam outros da rede. Então é essa rede que eu acho mais difícil para que a gente tenha efetividade nas ações (GPM-8, 2019).

Diante dessas alegações, pode-se perceber que o maior desafio posto aos gestores públicos se trata justamente de lograr êxito na articulação das áreas de prevenção ao uso e abuso de drogas lícitas e ilícitas, ao tratamento, recuperação e reinserção social de dependentes de substâncias psicoativas e à repressão aos crimes decorrentes da drogadição, especialmente, o tráfico.

Em função da magnitude desse desafio e das observações gerais feitas pelos entrevistados acerca do caráter eminentemente articulatório da secretaria e dos obstáculos colocados à articulação e integração dos agentes e à transversalização das políticas públicas, neste momento do nosso artigo, optamos por fazer uma pausa na análise das entrevistas e efetuar uma breve revisão da literatura relativa à temática da intersetorialidade.

Azevedo, Pelicioni e Westphal (2012) entendem que a intersetorialidade – na perspectiva da integralidade – visa ao estabelecimento de parcerias entre instituições e saberes distintos com vistas às metas comuns. “Consiste na obtenção de certa unidade, apesar das diferentes áreas de atuação dos setores envolvidos, tentando estabelecer vínculos intencionais que superem a fragmentação e a especialização” (Azevedo, Pelicioni e Westphal, 2012, p. 1336).

Jaccoud (2016) enfatiza que a ideia de intersetorialidade “refere-se à integração de diversos fatores [...] visando à resolução de problemas sociais complexos cuja característica fundamental é a multicausalidade”. Afirma ainda que, com essa convergência, “as políticas sociais depositaram na intersetorialidade a realização da promessa da integralidade” (Jaccoud, 2016, p. 36).

“A intersetorialidade não se apresenta apenas como um conceito que engloba as políticas sociais, mas vai, além disso, estabelecendo a interface com outras dimensões” (Cavalcanti, Batista e Silva, 2013, p. 3). Por seu turno, Nascimento (2010) destaca que a intersetorialidade pode trazer ganhos à população no que concerne à organização logística de ações específicas, abrem-se ao mesmo tempo “novos problemas e desafios relacionados à superação da fragmentação e à articulação das políticas públicas, sobretudo se considerarmos a cultura clientelista e localista que ainda vigora na administração pública” (Nascimento, 2010, p. 96).

Como se sabe, o fenômeno das drogas é multifatorial complexo e, por isso, demanda a intersetorialidade de variados setores no seu enfrentamento através de ações e políticas públicas. A exemplo do tratamento necessário à dependência do Crack, conforme aponta Worm (2016).

A problemática do consumo de crack deve ser tratada a partir da sua complexidade e gênese multifatorial, envolvendo **aspectos biológicos**, que levam em conta os seguintes aspectos dos dependentes: físicos; socioculturais, relacionados às expectativas e atividades sociais e culturais; econômicos, os quais dizem respeito às condições econômicas de vida e aquisição de bens de consumo; de desenvolvimento psicológico, aos processos mentais e formas de relacionar-se com outras pessoas; e, até mesmo, fatores espirituais, os quais agregam crença e comportamento adquiridos por meio de uma maior ou menor interação com a herança religiosa (Worm, 2016, p.175).

Dessa forma, a intersetorialidade exige dos gestores públicos envolvidos a superação de vários desafios, em especial, os que dizem respeito “à constituição dos próprios atores encarregados de executar as políticas públicas, aos seus interesses e visões sobre os programas nos quais interveem, e às relações que estabelecem entre si no funcionamento cotidiano do governo” (Pires, 2016, p. 68).

Sendo uma nova lógica que se coloca às organizações municipais, a intersetorialidade demanda dos dirigentes compromisso e vontade política de modificar seus valores e práticas e isso apenas se concretiza quando não apenas os dirigentes assumem este compromisso com a mudança, mas “um número significativo de funcionários capazes de inovar, de ser o motor da mudança” (Junqueira, 1997, p. 38). Junqueira (2004) ressalta ainda que a intersetorialidade se constitui em “importante fator de inovação na gestão das políticas sociais” sendo que acarreta mudanças “nas práticas e na cultura das organizações” logo, essa ousadia de mudar necessita de alianças em vários níveis, pois se trata de um processo que apresenta riscos “em função da resistência de grupos de interesses” (Junqueira, 2004, p. 27).

Vários são os fatores que interferem nessa resistência à intersetorialidade. Ckagnazaroff e Mota (2003) citam as diferenças de opinião, os desacordos relativos à escolha dos instrumentos a serem utilizados, os “conflitos entre profissionais de diferentes formações e entre estes e os políticos” (Ckagnazaroff; Mota, 2003, p. 35). No entanto, a relação estabelecida entre diferentes profissionais de um mesmo setor, ou de diferentes setores, pode significar a formação de redes e, desse modo, auxiliar no esforço de uma abordagem intersetorial na questão de políticas públicas”.

Ou seja, o esforço de se estabelecer processos de políticas públicas intersetoriais, tem que lidar com uma tensão decorrente do modo pelo qual os atores de diferentes setores, ou atores com diferentes visões sobre um mesmo problema dentro de um mesmo setor, relacionam entre si [...]. Um processo intersetorial deve ter não só o esforço de trabalhar de modo integrado diferentes conhecimentos, algo por si só difícil, mas também levar em conta como se dá o relacionamento entre profissionais de diferentes formações, entre estes e os burocratas, os políticos e os cidadãos (Ckagnazaroff; Mota, 2003, pp. 35).

Por fim, antes de voltarmos à análise das entrevistas acerca da Secretaria Municipal de Políticas sobre Drogas de Foz do Iguaçu, agregamos algumas considerações de Inojosa (2001) que permanecem ainda em 2020 dentre as principais causas da desarticulação e consequente ineficiência da administração pública em suas estratégias de gestão das políticas públicas.

O aparato governamental também é objeto de loteamento político-partidário e de grupos de interesse. Todas as estruturas, em todos os níveis de governo e a cada governo, a cada nova gestão, são novamente loteadas para os partidos e para os grupos de apoio. Desse modo, cada uma dessas fatias – que já é campo de uma dada corporação e de um grupo de interesses que extrapola a corporação setorial – passa por um novo loteamento político-partidário (Inojosa, 2001, p. 104).

Denuncia a autora que essa prática ocorre nos mais diversos campos de interesse de fornecedores, produtores, corporações e grupos político-partidários, sendo as áreas mais cobiçadas a Educação, a Saúde e Obras. Conclui Inojosa que esses fatores são resultado de escolhas político-ideológicas e fazem com que a estrutura governamental - que deveria ser cooperativa - seja competitiva, em detrimento da melhor qualidade de vida da comunidade.

4.3 Da equipe e do orçamento

Conforme já ficou evidenciado em nosso estudo, a Secretaria Municipal Antidrogas foi instituída com o objetivo principal de estabelecer a articulação das políticas públicas da área, nos âmbitos da prevenção, tratamento e repressão, no seio de toda a máquina administrativa, portanto, sob este prisma, a mesma não demandaria recursos expressivos para a sua manutenção nem sequer um “*staff*” composto por um grande número de servidores para executar as ações. Percebe-se que a fala de GPM-1(2019) é orientada exatamente neste sentido:

Os recursos de que ela precisa são poucos [...] ela vai mexer com vários e vários setores. Não precisa uma superestrutura cara, precisa de bons gestores. Quatro, cinco, dez que vão na Educação, que mostrem o caminho. Que vão na Saúde, que vão na Assistência Social, que vão na Segurança; a essência vai ser essa (GPM-1, 2019).

Contudo, GPM-2 (2019) tece duras críticas a esse entendimento ao afirmar que tanto os recursos financeiros quanto a equipe de trabalho eram absolutamente insuficientes para qualquer conjunto de ações minimamente necessárias a serem executadas por uma pasta que havia sido criada justamente para fazer frente a um dos mais graves problemas pelos quais a cidade passava na época. Por mais que se tratasse de uma secretaria de coordenação e articulação, o orçamento de 450.000,00 por ano era simplesmente “ridículo”. Da mesma forma, cita GPM-2 (2019), ocorreu com a equipe de trabalho: “Tinha uma diretora e mais 3 a 4 funcionários, nenhum deles tinha experiência na área”.

Por sua vez, GPM-7 (2019) alega que mesmo não se tendo uma equipe específica, a mesma “deve estar preparada, do ponto de vista do seu trabalho, do ponto de vista da sua responsabilidade ética e técnica”.

Mesmo tecendo severas críticas ao orçamento limitado e ao número reduzido de colaboradores, GPM-3 (2019) aponta estratégias para enfrentar essas deficiências e cumprir com as atribuições da secretaria.

[...] mas a gente trabalhava com o que nós tínhamos. A nossa equipe...a gente tinha à disposição o que a Prefeitura colocava, mas o que a gente colocava nesta equipe? A gente capacitava essa equipe para nos somar [...]. Em termos orçamentários, nós tínhamos um orçamento muito baixo, por isso que a nossa secretaria era de

articulação. Nós não tínhamos muito a parte financeira para fazer muitas ações, então, nós tínhamos articulação com a parte financeira das outras secretarias (GPM-3, 2019).

Nesse mesmo sentido, GPM-8 (2019) entende que o trabalho de uma secretaria fica muito comprometido e até impossibilitado quando a mesma não tem uma dotação orçamentária própria robusta, como foi o caso da Secretaria Municipal Antidrogas que passou a depender do orçamento da Secretaria da Saúde e da Secretaria de Assistência Social, por exemplo.

Observa-se que no âmbito das políticas públicas em geral, e mais particularmente nas políticas sobre drogas, a existência ainda, no Brasil, no nível de governança municipal, de uma dependência quase que absoluta de transferências de recursos de níveis superiores de governo, principalmente do Federal. Assim sendo, GPM-7 (2019) manifesta de forma enfática seu posicionamento:

Não só na política antidrogas, mas em qualquer política; sem cofinanciamento federal, nós não fazemos. Os municípios hoje, no âmbito de todas as políticas e sobretudo nessa... todo o investimento que o município faz hoje, ainda que seja um investimento tímido, ainda assim 95% do custo desse investimento é do município, o cofinanciamento entre estadual e federal não chega a 5% (GPM-7, 2019).

No que se refere a esse modelo de transferências de recursos, explica GPM-8 (2019) que, mesmo que atualmente existisse uma secretaria específica para as políticas públicas sobre drogas, haveria uma grande dificuldade para o seu financiamento, haja vista que praticamente todas as transferências de recursos do Governo Federal para o tratamento de dependentes de substâncias psicoativas e até mesmo para as ações de prevenção são efetuadas de forma direta e vinculada à Secretaria Municipal de Saúde.

4.4 Das parcerias

A partir dos discursos de alguns gestores, foi possível compreender as estratégias adotadas para fazer com que as secretarias sobre drogas conseguissem executar algumas ações não obstante as restrições orçamentárias e de quadro de pessoal. GPM-3 (2019) explica a importância das parcerias em tempos de recursos escassos.

O orçamento do município era muito pequeno; era praticamente para pagar a folha dos servidores da secretaria. Diante desse impasse, nós procuramos então as parcerias com o Governo Federal e com o Governo do Estado para trazer recursos pra gente atuar nas áreas de drogadição, geração de emprego e renda, enfim, cursos para os jovens. E acabamos sendo felizes, conseguindo bastantes recursos num curto espaço de tempo. Mas, do município, infelizmente não tinha por ser uma secretaria nova, então não foram preparados recursos que teriam que ser realocados de outras secretarias, mas nós conseguimos superar isso com as parcerias com o Governo do Estado e o Governo Federal (GPM-3, 2019).

GPM-3 (2019) esclarece assim que muitos projetos só puderam ser colocados em prática em função de parcerias com o Governo Federal e com o Governo Estadual. Detalha

como *cases* de sucesso o Programa Atitude, o Pró-Jovem Urbano, a Bolsa Estágio, a Bolsa Universitária e, também, a construção do Centro da Juventude.

Nós tivemos uma parceria muito forte também com o Governo do Estado - apesar da rusga política que havia na época entre o município e o governo estadual - mas nós conseguimos o Programa Atitude que foram mais de 5 milhões de reais envolvidos em projetos. Nós contratamos assistentes sociais, psicólogos, enfim, fizemos um trabalho integrado entre as secretarias e foram mais de 5 mil jovens que passaram por esse programa. E conseguimos também através do Governo do Estado, a construção do Centro da Juventude que está lá no Jardim Naipi e atende à comunidade (GPM-3, 2019).

Tanto GPM-4 (2019) quanto GPM-5 (2019) se somam ao discurso de GPM-3 (2019) acerca da necessidade e importância das parcerias e também citam o Pró-Jovem Urbano, a Bolsa Estágio e a Bolsa Universitária e a construção do Centro da Juventude. GPM-6 (2019) demonstra orgulho ao afirmar: “Nós tínhamos o carro-chefe nosso que era o chamado Programa Atitude que foi um programa desenvolvido pelo Estado do Paraná”.

GPM-7 (2019) também se posiciona na mesma linha de argumentação ao descrever a abrangência e explicar o resultado de uma parceria estabelecida pelo município com o Governo do Estado do Paraná.

No Paraná, por exemplo, nós fizemos a adesão ano passado no programa Paraná Seguro Incentivo à Juventude que permitiu a gente fortalecer o Centro da Juventude. Ofertar, hoje nós ofertamos lá mais de 30 oficinas para essa garotada, permitiu que a gente fizesse algumas ações descentralizadas, chamar mais agentes de cidadania lá que são os meninos e meninas que recebem uma pequena bolsa para ficarem na sua comunidade (GPM-7, 2019).

Outras parcerias realizadas mais em nível local também são elencadas por GPM-6 (2019): “Nós temos ações pontuais de parcerias com a Polícia Militar, de parcerias com outras instituições, com outras secretarias e com a Guarda Municipal”. Registre-se que essa parceria citada com a Polícia Militar diz respeito ao programa de prevenção à violência e às drogas, PROERD, que é executado nas escolas municipais tendo como público-alvo os alunos do 5º ano do 1º Segmento do Ensino Fundamental.

4.5 Da extinção e da recriação

De acordo com o que já se citou neste trabalho, a nomenclatura Antidrogas deixou de constar na estrutura organizacional do município de Foz do Iguaçu a partir de 14 de fevereiro de 2013 através da Lei 4069. Dessa forma, estava extinta a última secretaria que tinha como uma das atribuições específicas coordenar as políticas públicas sobre drogas em nível local.

Fechou-se assim um ciclo, um breve período de 8 (oito) anos descrito com perceptível frustração por GPM-2 (2019): “Foz do Iguaçu deu um exemplo para o Brasil; criou uma Secretaria e o que acontece? De repente, tudo isso refluí. Então, o grande problema é que a política, não se dá andamento na política”.

As palavras desse entrevistado radiografam novamente um grave problema que perpassa a política nacional ao longo dos tempos; a descontinuidade das políticas públicas

vítimas da alternância dos governos, a supremacia das políticas de governo em detrimento das políticas de Estado.

“Cada gestor tem os seus objetivos, as suas metas, as suas prioridades; eu não posso responder pelos outros”. Responde laconicamente GPM-1 (2019) ao ser indagado se não se constituía em um retrocesso a extinção de uma secretaria específica para tratar da questão das drogas numa cidade tão vulnerável como Foz do Iguaçu. Essas palavras explícitas, bem como as suas entrelinhas, confirmam o que ocorre não apenas em Foz do Iguaçu, mas em todo o país; projetos e planos de governos de “longo prazo” sobrevivem, geralmente, no máximo, por 4 (quatro) anos.

Na sequência, a fala de GPM-7 (2019) complementa essa tese, pois também revela a percepção de que as políticas públicas se apresentam de forma cíclica, isto é, são marcadas por avanços e retrocessos decorrentes de compromissos político-eleitorais dos gestores que se alternam no poder a cada novo mandato.

Eu moro aqui em Foz há muito tempo. Foz teve grandes picos de avançar em determinadas políticas, estacionar em outras. Em outros momentos avança em algumas e aquelas que avançaram estacionam e isso muito depende da concepção de governo, de gestão, do impulsionamento, do financiamento do Estado e do Financiamento do Governo Federal (GPM-7, 2019).

E as lamentações se sucedem nos discursos dos nossos sujeitos. “Eu lamento que no nosso município hoje nós não tenhamos mais essa secretaria, por que ela é uma grande oportunidade para a nossa juventude”. Enfatiza GPM-5. “Eu lamento que ela hoje tenha se extinguido”, reverbera GPM-2 (2019). “Então, foi um trabalho pequeno, mas, infelizmente, que deveria ter sido continuado”, arremata GPM-4 (2019). “Quando nós deixamos de ter uma Secretaria específica, por que foram várias mudanças; primeiro Secretaria Municipal Antidrogas, depois [...] foram várias mudanças e com isso foi se perdendo”.

Nos relatos analisados anteriormente, foi possível perceber o entendimento, de um modo bastante ampliado, de que a extinção da Secretaria Municipal Antidrogas se constituiu num significativo retrocesso para as políticas públicas do setor.

Todavia GPM-7 (2019), apesar de tecer um comentário que apenas transita paralelamente aos demais, expressa uma reflexão: “Você poderia ter mantido uma Secretaria Municipal Antidrogas e efetivamente não fazer nenhuma ação transversalizada com outra política. Assim como você pode ter extinguido e ter feito uma ação descentralizada por dentro das outras políticas”. Na mesma direção, GPM-8 (2019) aprofunda o debate ao construir uma argumentação bastante elucidativa acerca da polêmica:

Pela minha experiência na gestão pública, eu vejo que o ponto mais importante de qualquer política é ela estar estabelecida; a política pública é efetividade. A nomenclatura da secretaria é importante, principalmente quando você tem fonte de financiamentos, quando você tem, aliás, fontes constitucionais como saúde, educação e outras secretarias e outras áreas de políticas públicas que têm fontes legais ou constitucionais, ela termina tendo um amparo para que você efetivamente tenha aquela política pública em execução [...] Então, talvez, a efetividade não seria a nomenclatura da Secretaria da Saúde ou Antidrogas, mas a política antidrogas estar entrelaçada com as outras secretarias eu vejo que isso realmente é o mais importante (GPM-8, 2019).

Enfim, reconhecemos que essa é uma questão controversa, entendemos que o rearranjo institucional e administrativo é uma prerrogativa do chefe do Executivo. Entretanto, perguntamos tanto a GPM-7 (2019) quanto a GPM-8 (2019) se atualmente há algum estudo em andamento com vistas à recriação de uma secretaria específica para articular e coordenar as políticas públicas sobre drogas em Foz do Iguaçu.

GPM-7 (2019) também nos assegurou que essa discussão “não perpassou ainda pela administração”. Por seu turno, GPM-8 (2019) explicou que não se ter chegado ainda a um estudo acerca da possibilidade da recriação da secretaria se deve ao fato de que essa política foi se enraizando em outras secretarias até com uma certa dependência orçamentária. E prosseguiu GPM-8 (2019):

Não fecho as portas para a discussão também de uma secretaria, até acho que é um tema que a gente tem que discutir com a sociedade, tem que estar discutindo com a academia, tem que estar discutindo esse tema e estou absolutamente aberto para colocar isso dentro do nosso governo como algo que possa vir a somar no processo de construção de políticas públicas nessa área (GPM-8, 2019).

Por fim, após ouvir, ler e analisar o discurso de diversos profissionais e especialistas na área, destacamos a disposição democrática de GPM-8 (2019) em discutir a recriação da secretaria com a sociedade e com a academia e concluímos este tópico do estudo com uma sugestão, a título de reflexão, apresentada por GPM-4 (2019): “Eu acho que os gestores deveriam pensar em restituir a Secretaria que é de extrema importância para Foz do Iguaçu”.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Finalizando este estudo detalhado de todo o processo histórico desde a criação da Secretaria Municipal específica para tratar do tema das drogas em Foz do Iguaçu-PR, concluímos que a extinção da mesma se constitui em flagrante retrocesso no âmbito das políticas públicas do setor, haja vista que comprometeu diversas atividades, dentre elas o desempenho do Conselho Municipal de Políticas sobre Drogas, (conforme identificado em nossa Dissertação de Mestrado quando da realização de entrevistas com dezoito conselheiros), a realização das Conferências Municipais sobre drogas e várias outras ações que vinham sendo realizadas, tais como o concurso anual no âmbito da Rede Municipal de Educação, *A arte sem cigarro é um show*, bem como diversas campanhas preventivas ao uso de substâncias psicoativas.

Assim sendo, entendemos que o caminho mais viável deve ser o da recriação da referida secretaria. Todavia, enfatizamos que esta decisão administrativa deve levar em consideração os fatores – detectados em nossa pesquisa – que afetaram o funcionamento adequado dessa pasta, sendo que, inicialmente, apontamos para a excessiva substituição de secretários municipais, bem como os reduzidos orçamento e quadro de pessoal.

Destacamos ainda que os obstáculos colocados à transversalidade e à intersectorialidade por gestores públicos municipais de outras pastas também comprometeram profundamente as ações da secretaria específica sobre drogas. Por conseguinte, para que essa articulação intersectorial tenha êxito, enfatizamos ser de fundamental importância que o gestor responsável

pela pasta seja um profissional de área afim e que não tenha aspirações político-eleitorais, preferencialmente, sequer filiação partidária, pois entendemos que um secretário municipal com este perfil possa neutralizar a perversa estratégia de boicote por parte dos gestores de outras pastas pelas quais as políticas públicas sobre drogas devem ser transversalizadas, especialmente, por se tratar de uma região vulnerável de Tríplice Fronteira.

Por fim, chamamos a atenção para o papel a ser desempenhado pelo chefe do Poder Executivo Municipal, pois cabe ao mesmo a responsabilidade de estabelecer agenda de reuniões periódicas com todos os secretários – Saúde, Assistência Social, Educação, Segurança Pública, Esportes e Lazer, Fundação Cultural etc. – para exigir e monitorar a cooperação da equipe no enfrentamento à drogadição no município.

REFERÊNCIAS

Almeida, Paulo Roberto de (2016). **Sobre políticas de governo e políticas de Estado:** distinções necessárias. Instituto Millenium. Disponível em: <https://www.institutomillenium.org.br/artigos/sobre-politicas-de-governo-e-politicas-de-estado-distincoes-necessarias/> Acesso em: 05 jan. 2020.

Azevedo, Elaine de; Pelicioni, Maria Cecília Focesi; Westphal, Marcia Faria (2012). Práticas intersetoriais nas políticas públicas de promoção de saúde. **Physis** [online]. 2012, vol.22, n.4, pp.1333-1356. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-73312012000400005&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 05 jan. 2010.

Ckagnazaroff, Ivan Beck; Mota, Normaston Rodrigues (2003). Considerações sobre a relação entre descentralização e intersetorialidade como estratégias de modernização de prefeituras municipais. **Revista E & G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 3, n. 6, p. 23-41, dez. 2003. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiae gestao/article/view/94>>. Acesso em: 04 jan. 2020.

Foz do Iguaçu (2005). **Lei nº 3025, de 18 de janeiro de 2005.** Dispõe sobre a reestruturação organizacional da prefeitura do município de Foz do Iguaçu, Estado do Paraná e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/f/foz-do-iguacu/lei-ordinaria/2005/302/3025/lei-ordinaria-n-3025-2005-dispoe-sobre-a-reestruturacao-organizacional-da-prefeitura-do-municipio-de-foz-do-iguacu-estado-do-parana-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 06 jan. 2020.

Foz do Iguaçu (2013). **Lei nº 4069, de 14 de fevereiro de 2013.** Altera dispositivos da lei nº 4.069, de 14 de fevereiro de 2013, que define a estrutura administrativa do município de Foz do Iguaçu, e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/f/foz-do-iguacu/lei-ordinaria/2013/406/4069/lei-ordinaria-n-4069-2013-define-a-estrutura-administrativa-do-municipio-de-foz-do-iguacu-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 06 jan. 2020.

Foz do Iguaçu (2017). **Lei nº 4527, de 17 de julho de 2017**. Altera dispositivos da lei nº 4.069, de 14 de fevereiro de 2013, que define a estrutura administrativa do município de Foz do Iguaçu, e dá outras providências. disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/f/foz-do-iguacu/lei-ordinaria/2017/452/4527/lei-ordinaria-n-4527-2017-altera-dispositivos-da-lei-n-4069-de-14-de-fevereiro-de-2013-que-define-a-estrutura-administrativa-do-municipio-de-foz-do-iguacu-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 06 jan. 2020.

GPM – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 (2019). Gestores Públicos Municipais (GPM). **Pesquisa de campo com entrevistas semiestruturadas**, realizada no período de 12 a 30 de abril de 2019.

Hortelan, Michele dos Santos; Almeida, Maria de Lourdes de; Fumincelli, Laís; Zilly, Adriana; Nihei, Oscar Kenji; Peres, Aida Maris; Antônio Sobrinho, Reinaldo; Pereira, Pedro Eduardo (2019). Papel do gestor de saúde pública em região de fronteira: scoping review. **Acta Paulista de Enfermagem**. Jun. 2019, Volume 32, Nº 2, Páginas 229 – 236. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002019000200229&lang=pt>. Acesso em: 05 jan. 2020.

Inojosa, Rose Marie (2001). Sinergia em políticas e serviços públicos: desenvolvimento social com intersectorialidade. **Cadernos FUNDAP**. n. 22, 2001, p. 102-110. Disponível em: <https://www.pucsp.br/prosaude/downloads/bibliografia/sinergia_politicas_servicospublicos.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2020.

Jaccoud, Luciana (2016). A intersectorialidade nas novas políticas sociais: uma abordagem analítico-conceitual. In: **Cadernos de Estudos Desenvolvimento Social em Debate**, n. 26. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Brasília. 2016. Disponível em: <<https://aplicacoes.mds.gov.br/sagirms/ferramentas/docs/Caderno%20de%20Estudos%2026.pdf>>. Acesso em 05 jan. 2019.

Junqueira, Luciano A. Prates (1997). Novas formas de gestão na saúde: descentralização e intersectorialidade. **Saúde soc.** [online]. 1997, vol.6, n.2, pp.31-46. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-2901997000200005&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 05 jan. 2020.

Junqueira, Luciano A. Prates (2004). A gestão intersectorial das políticas sociais e o terceiro setor. **Saúde soc.** [online]. 2004, vol.13, n.1, pp.25-36. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v13n1/04.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2020.

Medeiros, Lu (2013). **Princípios básicos da administração pública**. Poderes, Deveres, Direitos e Responsabilidades do Servidor. São Paulo: FEAUSP, 2013. Disponível em: <https://www.fea.usp.br/media/fck/Manual_direito_Administrativo_FEA.pdf>. Acesso em 04 jan. 2020.

Nascimento, Sueli do (2010). Reflexões sobre a intersectorialidade em políticas públicas. **Serv. Soc. Soc.** [online]. 2010, n.101, pp.95-120. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sssoc/n101/06.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2020.

Oliveira, Sergio Paulo (2019). **Políticas Públicas sobre Drogas em Foz do Iguaçu-PR**. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas e Desenvolvimento) – Universidade Federal da

Integração Latino-Americana (UNILA), Foz do Iguaçu, 2019. Disponível em:
<<https://dspace.unila.edu.br/123456789/5080>>. Acesso em: 01 jan. 2020.

Pires, Roberto Rocha C (2016). Intersetorialidade, arranjos institucionais e instrumentos da ação pública. In: **Cadernos de Estudos Desenvolvimento Social em Debate**, n. 26. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Brasília. 2016. Disponível em: <<https://aplicacoes.mds.gov.br/sagirms/ferramentas/docs/Caderno%20de%20Estudos%2026.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2020.

Worm, Naíma (2016). **Política nacional de enfrentamento às drogas no Brasil: novas estratégias a partir da análise dos pontos de desarticulação do programa Crack, é possível vencer**. 2016. Tese (Doutorado em Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. Disponível em: <<http://tede.mackenzie.br/jspui/bitstream/tede/2867/5/Naima%20Worm.pdf>>. Acesso em: 06 jan. 2020.

Recebido em 01/03/2023
Aprovado em 25/04/2023