Vol. 0, nº 271 quarta-feira, 22 de abril de 2026 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Cadeia de valor público: como mapear macroprocessos da prefeitura

A cadeia de valor público representa, em uma página, os macroprocessos que geram serviços de valor para a sociedade, separando os finalísticos dos de gestão e de apoio. No governo federal, é usada no planejamento estratégico institucional e pode ser…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

Cadeia de valor público: como mapear macroprocessos da prefeitura 1

Prazos e expediente 3

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 271
00271 >
9 773092900 8

Quando se pede a um servidor que descreva o que o seu órgão faz, a resposta costuma ser uma lista de setores. A **cadeia de valor público** propõe outra pergunta: que serviços e produtos o órgão entrega à sociedade e quais processos sustentam essas entregas? Veja a origem, como aplicar na prefeitura e um modelo para preencher.

O que é a cadeia de valor público

A cadeia de valor é uma ideia de Michael Porter, apresentada no livro *Competitive Advantage*, de 1985, para mostrar como as atividades de uma empresa geram valor. No setor público, o conceito foi adaptado. Em órgãos do governo federal brasileiro, a cadeia de valor é usada como a representação dos macroprocessos de trabalho que agregam valor à sociedade por meio dos produtos e serviços do órgão.

Em vários órgãos federais, o planejamento estratégico institucional parte da cadeia de valor, antes de definir o referencial estratégico (missão, visão e valores). Os macroprocessos costumam ser agrupados em três tipos.

- **Finalísticos:** geram diretamente os produtos e serviços para a sociedade (por exemplo, atendimento em saúde, ensino, manutenção urbana).
- **Governança e gestão:** orientam, coordenam e monitoram o órgão (planejamento, orçamento, controle).
- **Suporte, infraestrutura e conhecimento:** apoiam todos os demais (pessoal, compras, tecnologia, comunicação).

Por que funciona no setor público

A organização formal de uma prefeitura segue secretarias e departamentos, que nem sempre correspondem ao caminho que o serviço percorre até o cidadão. A cadeia de valor inverte o olhar: começa pelo que é entregue e mostra quais áreas participam. Isso ajuda a identificar duplicidades, lacunas e dependências, como uma secretaria finalística que depende de compras para funcionar.

Também é a base para outras ferramentas. A partir da cadeia, é possível priorizar

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 271 (22 abr. 2026)

macroprocessos para mapeamento detalhado, definir indicadores por entrega e organizar o planejamento estratégico. Outro ganho é a comunicação: uma página que mostra o órgão como um conjunto de entregas é mais fácil de explicar a vereadores, servidores e à população.

Observação: o termo "cadeia de valor" também aparece, em outras áreas, como a avaliação de políticas, com outro sentido, o da sequência de insumos, atividades, produtos e resultados. Neste texto, usamos o sentido de mapa de macroprocessos.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Defina o escopo.** A prefeitura inteira ou uma secretaria? Comece por uma, se for a primeira vez.
2. **Liste produtos e serviços.** Quais entregas chegam ao cidadão ou a outro órgão? Exemplo: consultas, matrículas, alvarás, coleta de lixo.
3. **Agrupe em macroprocessos finalísticos.** Cada macroprocesso reúne produtos semelhantes e tem um nome com verbo e objeto.
4. **Identifique os processos de gestão.** Planejamento, orçamento, controle e comunicação, entre outros.
5. **Identifique os processos de suporte.** Pessoas, compras e contratos, tecnologia, patrimônio e frota.
6. **Desenhe em uma página.** Finalísticos no centro, gestão acima e suporte abaixo, com setas do pedido ao resultado.
7. **Valide com a equipe e priorize.** Escolha de dois a três macroprocessos críticos para detalhar com fluxogramas e indicadores.

Modelo para preencher

Adapte à realidade do seu órgão.

- Tipo — Macroprocesso — Produto ou serviço entregue — Quem recebe — Áreas envolvidas — Indicador
- Finalístico — — — — —
- Finalístico — — — — —
- Gestão — — — — —
- Suporte — — — — —

Exemplo prático

Exemplo hipotético. Uma secretaria de desenvolvimento econômico lista suas entregas: licenciamento de atividades, apoio a pequenos negócios e atração de investimentos. Os macroprocessos finalísticos são "licenciar atividades econômicas", "apoiar o empreendedor local" e "promover investimentos". Entre os de gestão, planejamento e monitoramento de metas. Entre os de suporte, gestão de pessoas, compras e tecnologia. Ao desenhar a cadeia, a equipe percebe que o licenciamento depende de três outras secretarias e de um sistema que fica na tecnologia, e decide priorizar esse macroprocesso para mapeamento detalhado.

Do mapa à melhoria dos processos

A cadeia de valor é o ponto de partida, não o de chegada. Depois de desenhada, escolha os macroprocessos mais críticos, aqueles que atendem mais pessoas, têm mais reclamações ou dependem de muitas áreas, e detalhe cada um em fluxogramas. Em seguida, defina indicadores de tempo, qualidade e custo por macroprocesso e um responsável por cada um, o chamado dono do processo. Com essa estrutura, ficam mais claros os pontos de melhoria e de integração entre secretarias, e o planejamento estratégico passa a se apoiar em entregas concretas, e não apenas em estruturas.

Erros comuns

- **Copiar o organograma.** A cadeia deve mostrar entregas, e não departamentos.
- **Macroprocessos demais.** Um mapa com dezenas de itens perde o objetivo. Busque entre cinco e quinze.
- **Nomes genéricos.** "Gestão administrativa" não diz o que se entrega. Use verbos e objetos.
- **Não validar com quem executa.** Sem a visão da ponta, o desenho fica distante da realidade.
- **Parar no mapa.** A cadeia serve para priorizar e melhorar, não para ser apenas uma figura.

Perguntas frequentes

Qual a diferença entre cadeia de valor e organograma?

O organograma mostra a hierarquia. A cadeia de valor mostra o que o órgão entrega e quais processos sustentam as entregas.

É obrigatório ter cadeia de valor?

Não há obrigação geral para municípios. É uma prática de gestão adotada em guias do governo federal e útil para qualquer órgão.

Quanto tempo leva para construir?

Uma primeira versão pode sair em algumas oficinas curtas. A validação com as áreas costuma ser a parte mais demorada.

Como ligar a cadeia ao planejamento estratégico?

Os macroprocessos mostram onde estão as entregas, e os objetivos estratégicos definem onde melhorar. Os dois se complementam.

Fontes:
Guia Prático de Planejamento Estratégico Institucional (GPPEI) — Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (gov.br)

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Mapeamento e Redesenho de Fluxos e Processos
Análise e reorganização dos procedimentos de trabalho, com eliminação de etapas redundantes e definição de responsabilidades…

Diagnóstico de Maturidade de Processos
Avaliação das rotinas, dos controles e da capacidade de gestão para identificar gargalos e priorizar oportunidades…

Carta de Serviços ao Usuário
Elaboração da Carta de Serviços ao Usuário: cada serviço com requisitos, documentos, etapas, canais de acesso,…

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 271 (22 abr. 2026)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line