OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 271, art. 1 (22 abr. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Cadeia de valor público: como mapear macroprocessos da prefeitura

Por Redação Observatório Evoluta · 22/04/2026 às 17h42



Imagem ilustrativa

EM RESUMO
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 adaptada à prefeitura.

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 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
https://www.gov.br/gestao/pt-br/acesso-a-informacao/estrategia-e-governanca/planejamento_estrategico_arquivos/Guia_PEI_VF.pdf

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Cadeia de valor público: como mapear macroprocessos da prefeitura. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 271, art. 1, 22 abr. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/cadeia-de-valor-publico/. Acesso em: 27 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 271, art. 1 (22 abr. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/cadeia-de-valor-publico/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 271, art. 1
27101 >
9 7 7 3 0 8 6 9 2 9 3 0 0 8
Registro 30869293 00 0271 0001

Versão on-line