OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 66 (11 out. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Canvas de serviço público: descrever um serviço numa página

Por Redação Observatório Evoluta · 11/10/2026 às 22h29



Imagem ilustrativa

EM RESUMO

O Business Model Canvas, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, descreve um modelo de negócio em uma página com nove blocos. Adaptado ao setor público, ajuda a mostrar quem o serviço atende, que valor entrega, por quais canais e como é financiado, sem vínculo com os autores.

Explicar um serviço público em uma página parece simples, até alguém tentar. Quem atende? Que problema resolve? Por onde chega ao cidadão? Quanto custa e quem paga? O **Business Model Canvas**, popular no mundo empresarial, oferece uma estrutura visual para responder a essas perguntas. Este guia traz a origem, uma adaptação ao setor público e uma ficha pronta para usar. A adaptação é uma proposta editorial desta matéria.

O que é o Business Model Canvas

A ferramenta foi proposta por Alexander Osterwalder, que apresentou os nove blocos a partir de sua tese de doutorado de 2004, orientada por Yves Pigneur, e se popularizou com o livro *Business Model Generation*, de 2010, escrito com Pigneur e Tim Clark. A empresa Strategyzer distribui o quadro sob licença Creative Commons. Em síntese, é uma página que mostra como uma organização cria, entrega e captura valor.

Os nove blocos do modelo original são: segmentos de clientes, propostas de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades principais, parcerias principais e estrutura de custos. Os críticos apontam que o modelo é estático e foca na organização, com pouca atenção ao setor e à sociedade. Por isso, use-o como retrato inicial, não como análise completa.

Como adaptar ao setor público

No governo, não há "clientes" no sentido comercial, nem "receita" de vendas. Algumas trocas ajudam:

- **Segmentos de clientes:** quem o serviço atende (cidadãos, empresas, outros órgãos) e quem deveria atender.

- **Proposta de valor:** que problema é resolvido e que benefício concreto chega ao usuário.
- **Canais:** balcão, telefone, aplicativo, unidade móvel, parceiros.
- **Relacionamento:** como o cidadão é acompanhado e informado.
- **Fontes de financiamento (no lugar de receita):** orçamento próprio, transferências, convênios, taxas previstas em lei.
- **Recursos e atividades principais:** equipe, sistemas, estrutura e o trabalho central.
- **Parcerias:** outros órgãos, entidades, consórcios e fornecedores.
- **Custos:** os principais gastos do serviço.
- **Resultado público (bloco extra sugerido):** o efeito esperado para a população e como será medido.

Por que ajuda a gestão

A virtude do canvas é a síntese. Em uma página, a equipe vê o serviço inteiro e percebe lacunas: um canal que ninguém conhece, um público que não é alcançado, uma parceria que falta. Ele também ajuda a conversar com quem não conhece os detalhes, como o gabinete, a câmara e os conselhos. Ressalva: o canvas não substitui estudo de viabilidade, parecer jurídico nem orçamento. Cobranças de taxa e transferências obedecem à lei, e o quadro não cria nenhuma base legal.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Escolha um serviço.** Um por vez. Imprima o quadro em tamanho grande.
2. **Comece pelo cidadão.** Preencha segmentos de usuários e proposta de valor.
3. **Passe para a entrega.** Canais, relacionamento, atividades e recursos.
4. **Preencha a parte financeira.** Fontes de financiamento e custos principais, com dados do orçamento.
5. **Inclua parcerias e resultado público.** Quem ajuda e que efeito se espera.
6. **Procure as lacunas.** Que bloco está vazio ou contraditório com outro?
7. **Escolha uma melhoria.** Por exemplo, adicionar um canal, simplificar uma etapa, formalizar uma parceria. Revise depois de um ciclo.

Modelo para preencher

Adapte à legislação e à realidade do seu órgão.

- Bloco — Pergunta-guia — Resposta da equipe
- Usuários — Quem atendemos e quem deveríamos atender? —
- Proposta de valor — Que problema resolvemos e com que benefício? —
- Canais — Por onde o cidadão chega ao serviço? —
- Relacionamento — Como acompanhamos e informamos? —
- Atividades e recursos — O que fazemos e com o quê? —
- Parcerias — Quem nos ajuda a entregar? —
- Financiamento — Quem paga e com base em qual norma? —
- Custos — Quais os principais gastos? —
- Resultado público — Que efeito esperamos e como medimos? —

Exemplo prático

Exemplo hipotético, para ilustrar. Uma prefeitura descreve o serviço de orientação ao microempreendedor.

- **Usuários:** pequenos empreendedores informais ou recém-formalizados.
- **Proposta de valor:** orientação clara para formalizar o negócio e cumprir obrigações.
- **Canais:** balcão na sede e página na internet. A equipe percebe que quem mora longe é pouco atendido.
- **Parcerias:** entidades de apoio ao empreendedor, ainda sem acordo formal.
- **Financiamento e custos:** orçamento próprio, com equipe e material como principais custos.
- **Resultado público:** empreendedores formalizados e em dia.

Ao final, a equipe escolhe duas melhorias: uma agenda itinerante e um acordo de cooperação, a ser analisado pelo jurídico.

Erros comuns

- **Copiar o quadro empresarial sem adaptar.** Falar em "receita" ou "lucro" confunde mais do que explica.
- **Preencher sozinho.** Chame quem atende, quem executa e, se possível, usuários.
- **Esquecer o resultado público.** O serviço não existe para si mesmo.
- **Ignorar a base legal.** Financiamento, taxas e parcerias dependem de norma específica.
- **Tratar como documento final.** O canvas é um retrato inicial que se atualiza.

Quando usar e quando não usar

O canvas funciona bem na criação de um serviço novo, na revisão de um serviço com baixa procura e na apresentação de uma proposta ao gabinete. É menos indicado para serviços de natureza estritamente regulatória, em que o público e as regras são definidos em lei e há pouco espaço de escolha. Mesmo nesses casos, o quadro pode ajudar a descrever canais e relacionamento com o usuário.

Perguntas frequentes

O canvas serve para câmaras?

Serve para descrever serviços da Casa, como a TV legislativa, a ouvidoria ou os programas de participação.

Preciso pagar para usar?

A Strategyzer informa que distribui o quadro sob licença Creative Commons. Confira as condições na página dela antes de reproduzir materiais.

Qual a diferença para o mapeamento de processos?

O canvas dá a visão geral do serviço. O mapeamento detalha as etapas, os responsáveis e as regras.

Quanto tempo leva?

Uma primeira versão pode sair em uma oficina de duas horas.

Fontes:

Business Model Canvas — Wikipedia
https://en.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas

The Business Model Canvas — Strategyzer
https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Canvas de serviço público: descrever um serviço numa página. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 353, art. 66, 11 out. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/canvas-do-setor-publico/. Acesso em: 26 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 66 (11 out. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/canvas-do-setor-publico/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 353, art. 66
35366 >
9 7 7 3 0 8 9 2 9 0 0 8
Registro 30869293 00 0353 0066

Versão on-line