



# ENAP

Escola Nacional de  
Administração Pública

CAPACITAR, EVOLUIR E RENOVAR COMPETÊNCIAS

## ETAPAS DO PROJETO



### 1. Destaques na estratégia

▼ 100%



### 2. Validação dos destaques e do rol de comportamentos

▼ 100%



### 3. Mapeamento das competências comportamentais

▼ 75%



### 4. Apresentação do book de competências aos servidores

▼ 0%



### 5. Elaboração da cadeia de valor

▼ 0%



### 6. Mapeamento das competências técnicas

▼ 0%



### 7. Definição dos espaços ocupacionais

▼ 0%



### 8. Preenchimento dos currículos no sistema

▼ 0%



### 9. Análise de lacunas de conhecimento

▼ 0%

## ETAPAS DO PROJETO



1. Destaques na estratégia

▼ 100%



2. Validação dos destaques e do rol de comportamentos

▼ 100%



3. Mapeamento das competências comportamentais

▼ 75%



4. Apresentação do book de competências aos servidores

▼ 0%



5. Elaboração da cadeia de valor

▼ 0%



6. Mapeamento das competências técnicas

▼ 0%



7. Definição dos espaços ocupacionais

▼ 0%



8. Preenchimento dos currículos no sistema

▼ 0%



9. Análise de lacunas de conhecimento

▼ 0%



# OBJETIVO



**Construção da cadeia de valor da Enap com processos de primeiro e segundo nível para subsidiar o mapeamento das competências técnicas.**

**ELABORAÇÃO DA CADEIA DE VALOR DA ENAP**



## *Cronograma*

- 1** Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2** Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3** Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4** Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5** Rodízio entre os grupos (15')
  - 6** Refinamento e ajustes (45')
  - 7** Check-out (5')





PARTE 1 - ALINHAMENTO  
CONCEITUAL

O QUE É **CADEIA DE VALOR**?  
DE ONDE VEM O MODELO?  
PARA QUE FOI CONCEBIDO?



“Conjunto de atividades desempenhadas por uma organização desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até fase da distribuição final.”

“A decomposição em atividades permite analisar o comportamento dos custos e as fontes existentes, assim como potenciais de diferenciação em cada processo de negócio, otimizando o valor final para o cliente.”

## VISÃO ORIGINAL DO MODELO

Porter, 1985





# CADEIA DE VALOR



Porter (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Cap. 2

Em sua obra Vantagem Competitiva, Porter aborda a maneira como as atividades de uma organização (atividades primárias e de apoio) se interligam para gerar valor. Como o próprio nome do livro sugere, a ideia da análise da Cadeia de Valor é identificar alguma espécie de vantagem que faça a organização se destacar de maneira sustentável no seu setor.

Nessa obra, Porter subdivide as atividades de uma empresa em Processos de Suporte (Infraestrutura, Recursos Humanos, Tecnologia e Aquisição) e Processos Finalísticos (Logística, Operações, Marketing e Serviços).



# ➤ MICHAEL PORTER

- Posicionamento Estratégico
- Efetividade Operacional



- ▶ A cadeia de valor desagrega uma empresa em suas atividades estrategicamente relevantes para entender o comportamento dos custos e as fontes potenciais de diferenciação (competitivo).
- ▶ Se você somar os custos de toda atividade necessária para produzir um produto ou serviço, e, em seguida, subtrair isso da receita recebida pela venda do produto ou serviço, você pode determinar a margem de lucro.
- ▶ Vantagem competitiva permite que uma organização lidere sua indústria por um período de tempo contínuo.

Fonte: Michael E. Porter. "Whats is Strategy?" HBR, Nov-Dez 1996.



# ➤ A VISÃO HISTÓRICA

LINHA TEMPORAL

1980

Cadeia de Valor de Porter

1990

Melhoria do Desempenho

Reengenharia

2000

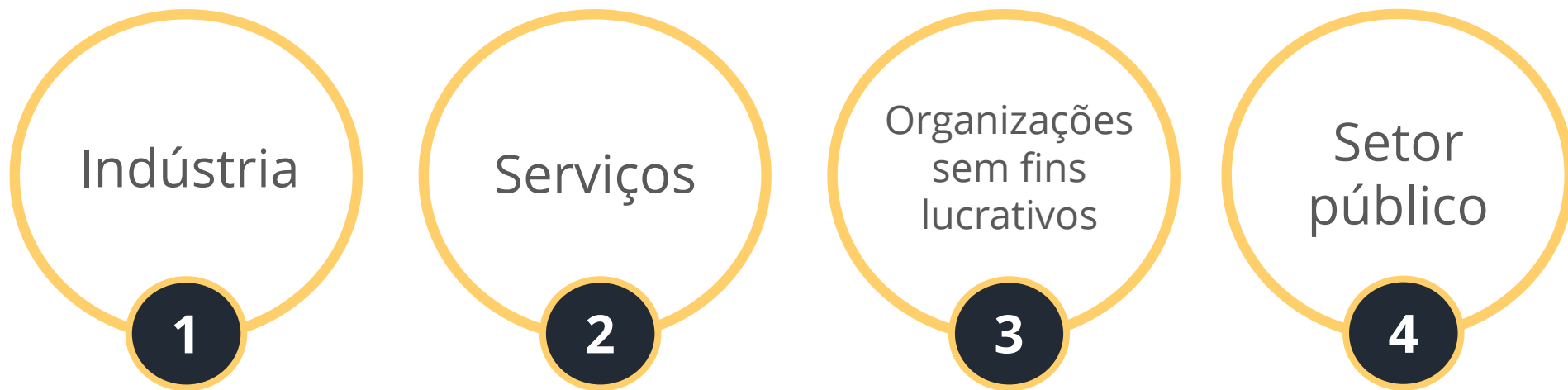
Balanced Scorecard

BPM

Frameworks de Processo /  
Arquitetura de Processos  
(SCOR, eTOM, etc)



# ➤ ADESÃO E CUSTOMIZAÇÃO DO MODELO DA CADEIA DE VALOR



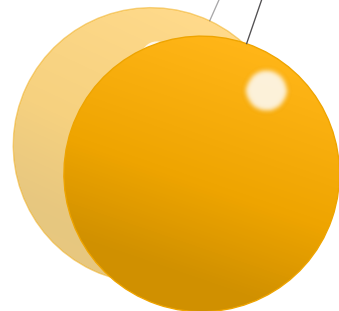
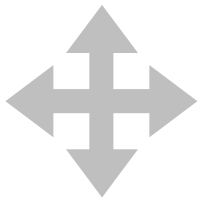


# ➤ VISÃO DA CADEIA DE VALOR

## CADEIA DE VALOR

### FERRAMENTA DE ESTRATÉGIA

- Diagnóstico
- Posicionamento
- Reorganização
- Desempenho



### FERRAMENTA DE PROCESSOS

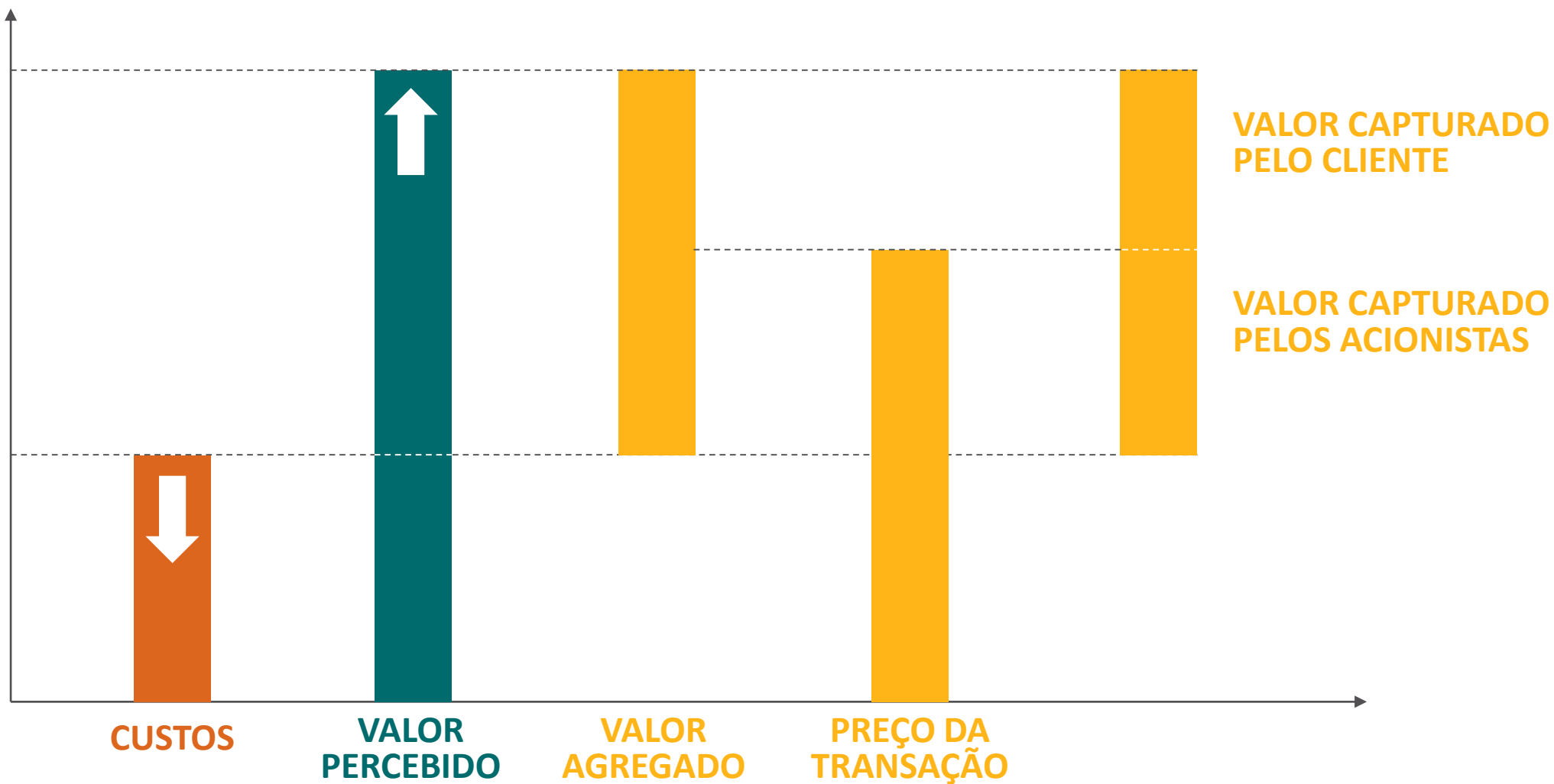
- Modelagem
- Arquitetura
- Produto



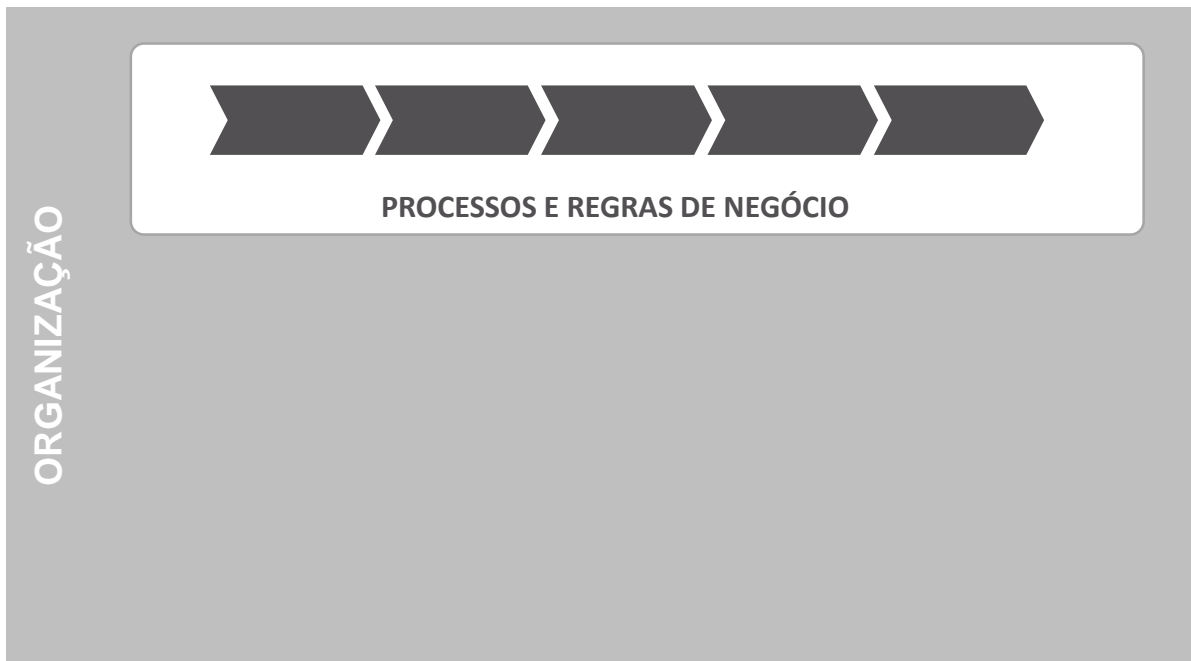
# EXPLORANDO A IDEIA DE VALOR



# ► MODELO ADMINISTRAÇÃO PRIVADA



# ► DESENHO DO SERVIÇO (PÚBLICO) A PARTIR DE UMA ABORDAGEM DE VALOR

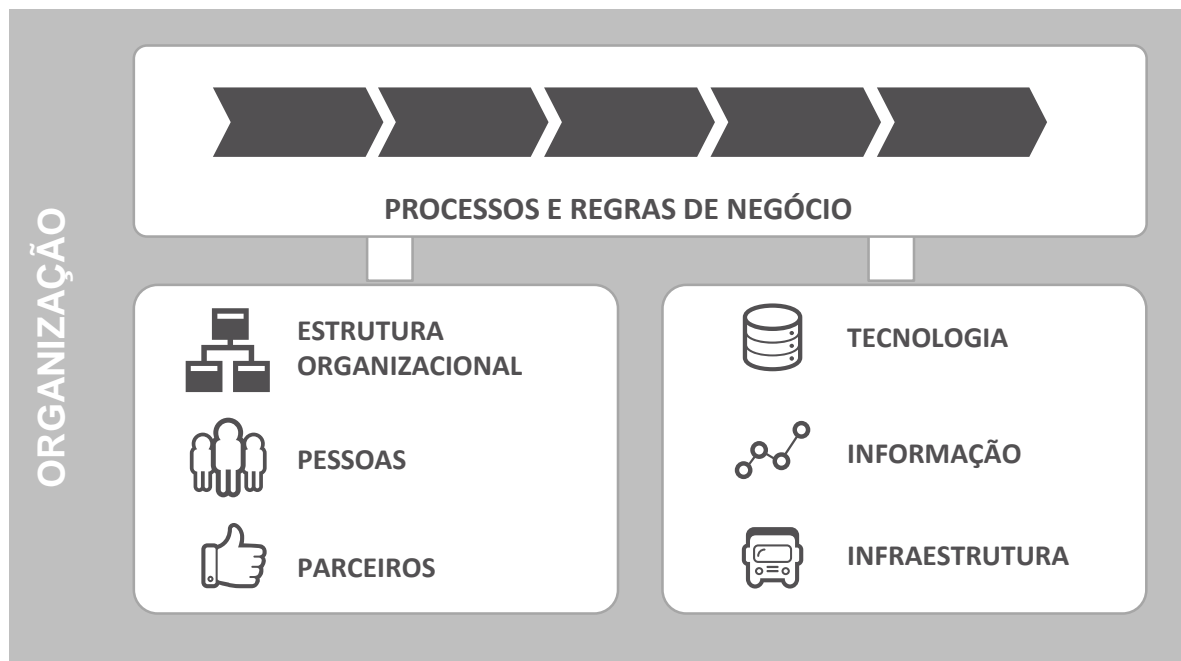


Todo **serviço (público)** é composto por um conjunto de regras e processos de negócio...





# ► DESENHO DO SERVIÇO (PÚBLICO) A PARTIR DE UMA ABORDAGEM DE VALOR

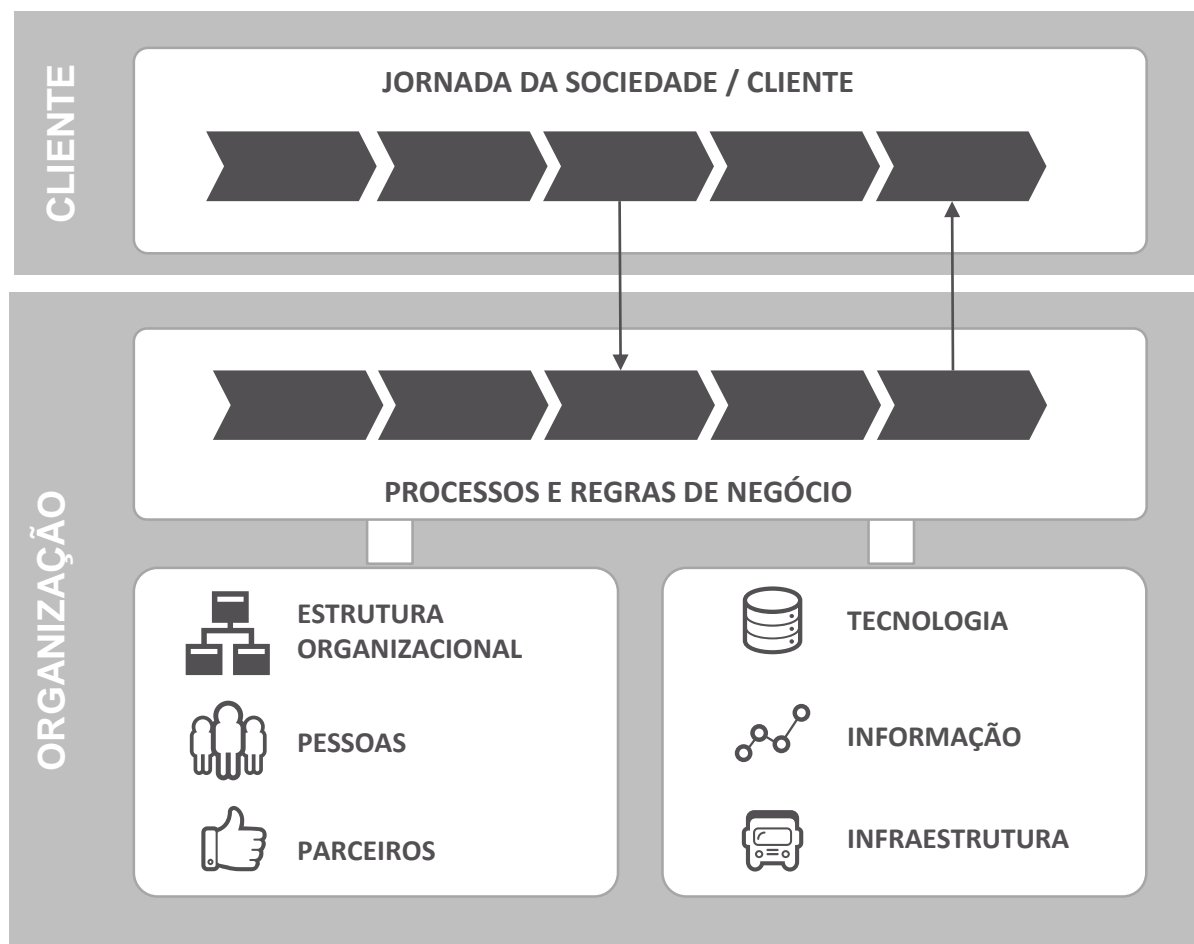


Todo **serviço (público)** é composto por um conjunto de regras e processos de negócio...

... suportados por sistemas de informação e infraestrutura...



# DESENHO DO SERVIÇO PÚBLICO



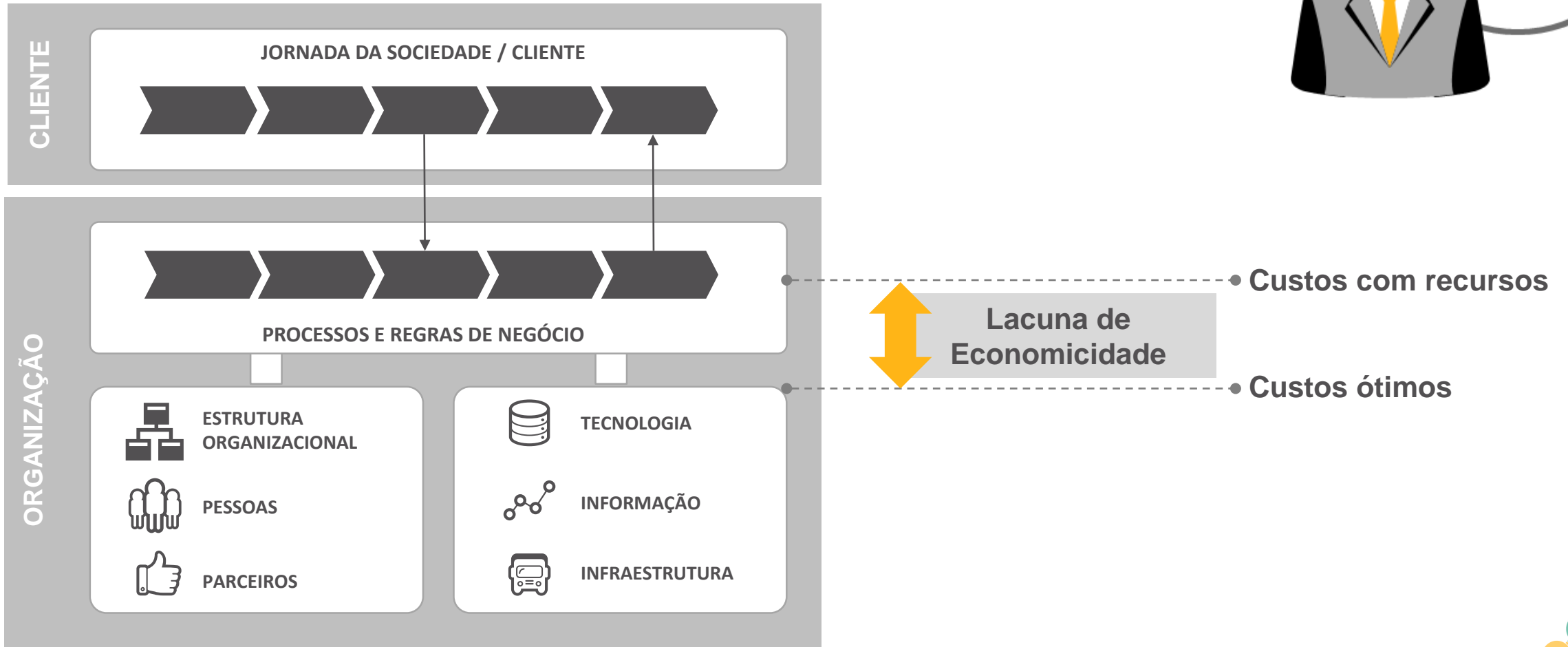
Todo **serviço (público)** é composto por um conjunto de regras e processos de negócio...

... suportados por sistemas de informação e infraestrutura...

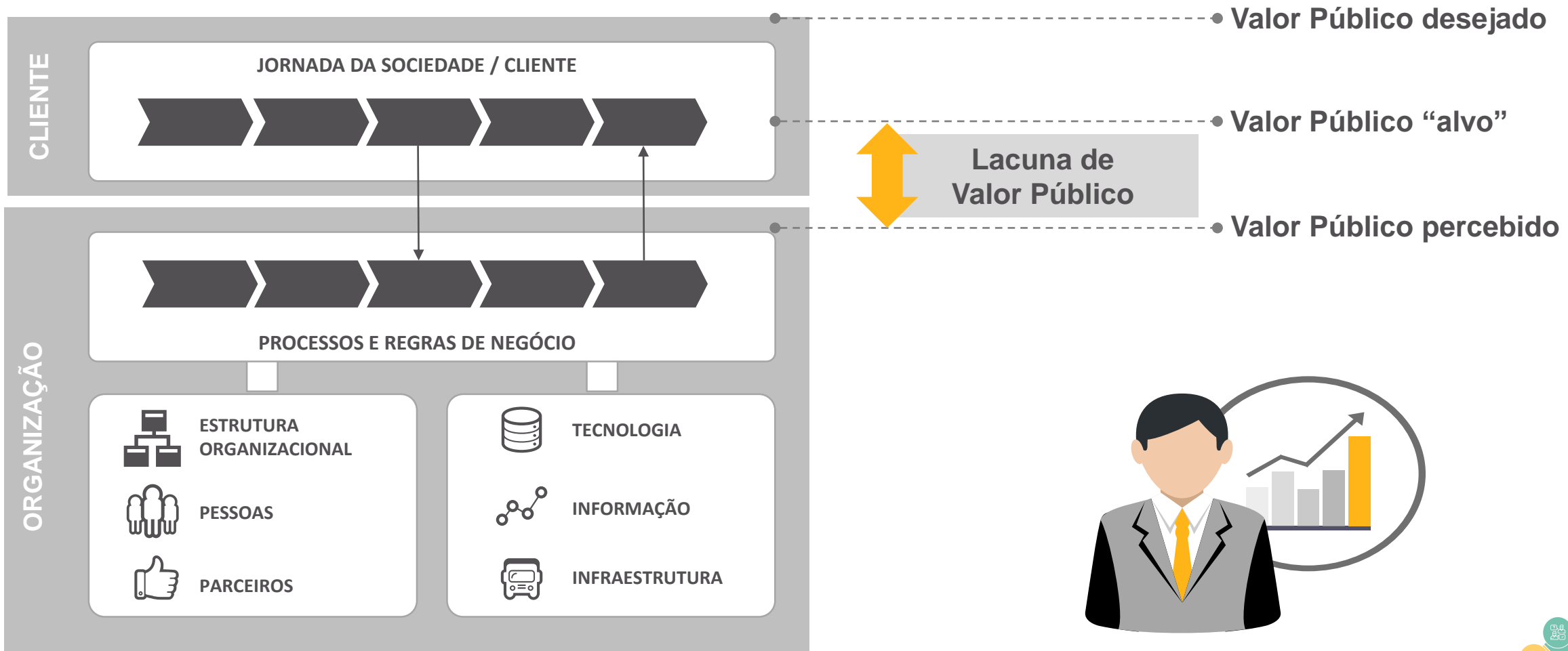
... com o objetivo de viabilizar a jornada do cliente (sociedade)!



# ▶ LACUNA DE ECONOMICIDADE



# ▶ LACUNA DE VALOR PÚBLICO





**PRIVADO**

Serviços em ambiente competitivo



**PÚBLICO**

Serviços em ambiente não competitivo



Uma lógica diferente...



## ► A LÓGICA DAS PARTES INTERESSADAS

### SETOR PRIVADO

- Clientes remunerando entidades pelo fornecimento de bens e serviços

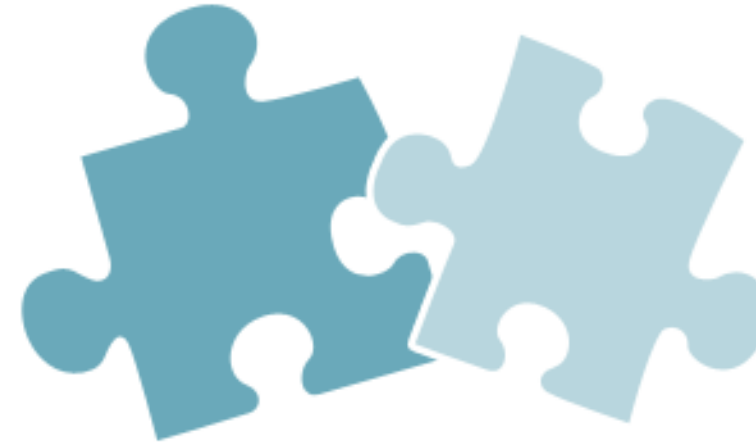
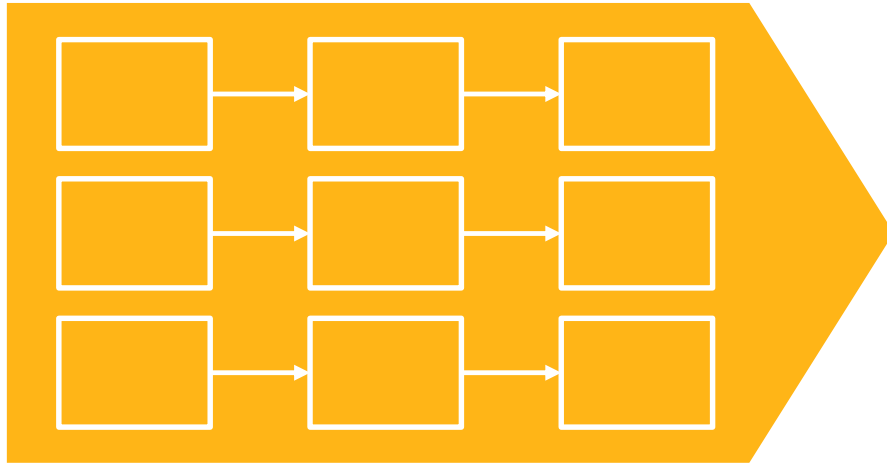
### SETOR PÚBLICO

- Indivíduos e sociedade recebendo benefícios e serviços (*downstream customers*)
- Partes interessadas que custeiam parcial ou totalmente os benefícios e serviços (*upstream customer*)



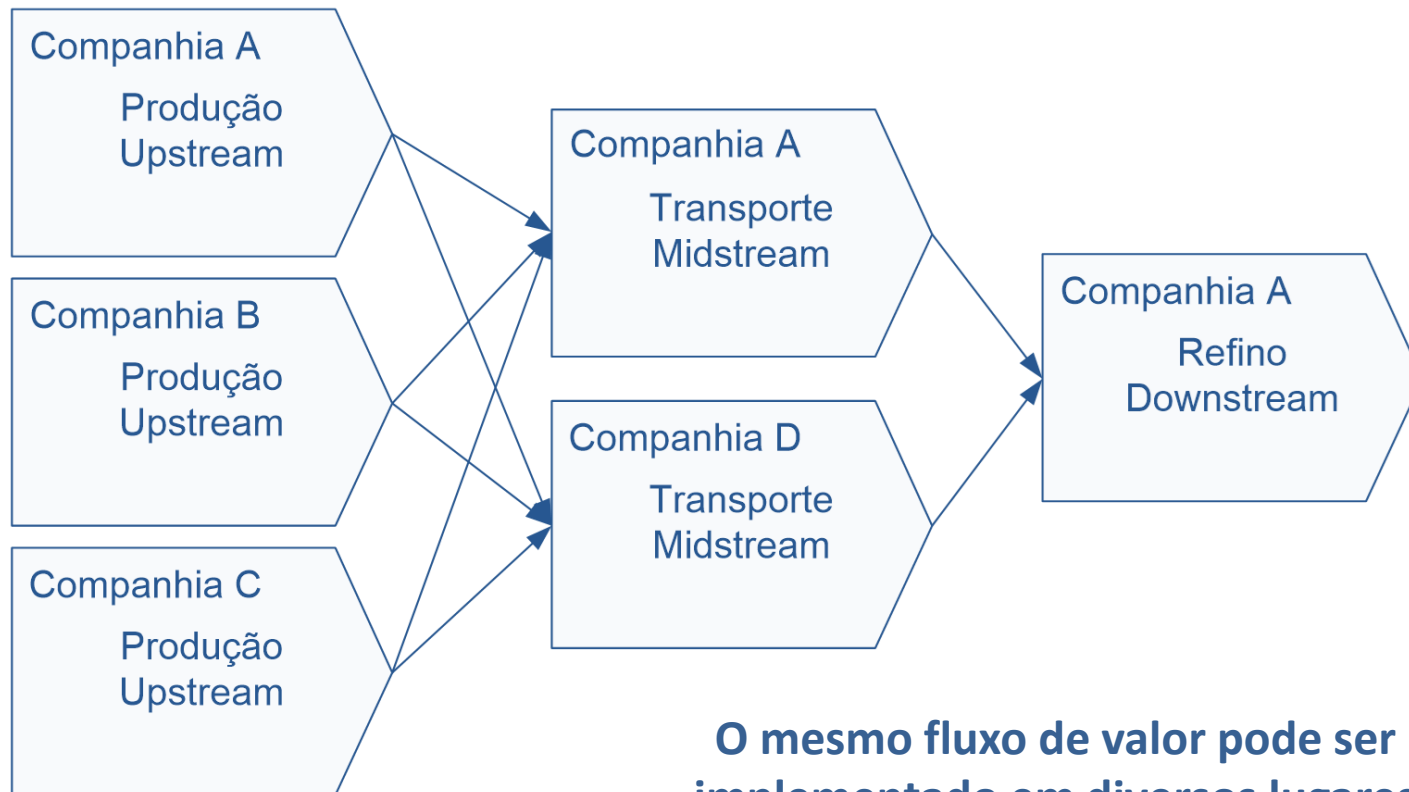
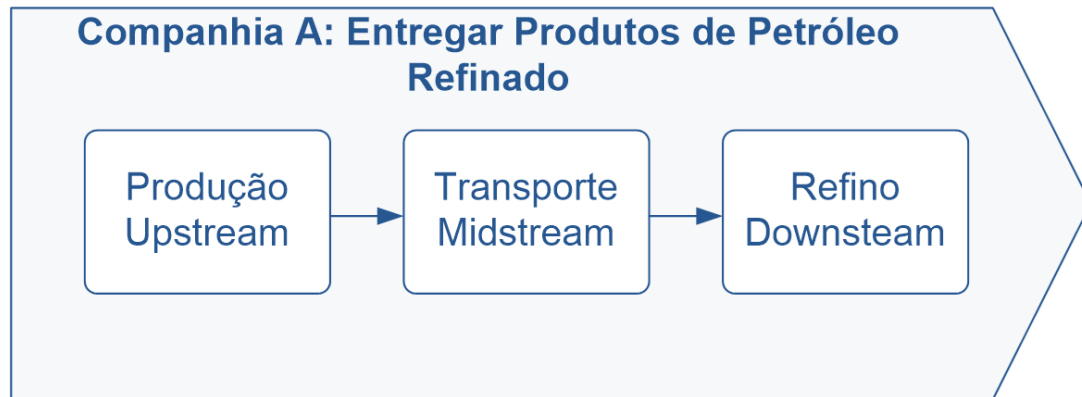
# RECONHECENDO E INDIVIDUALIZANDO CADEIAS DE VALOR

## ► De quantas cadeias estamos falando?



**Atividades integradas...**

A ideia original da cadeia de valor é de um conjunto de atividades que agregam valor sequencialmente. Se isso não ocorre, considere estar diante de mais de uma cadeia de valor.

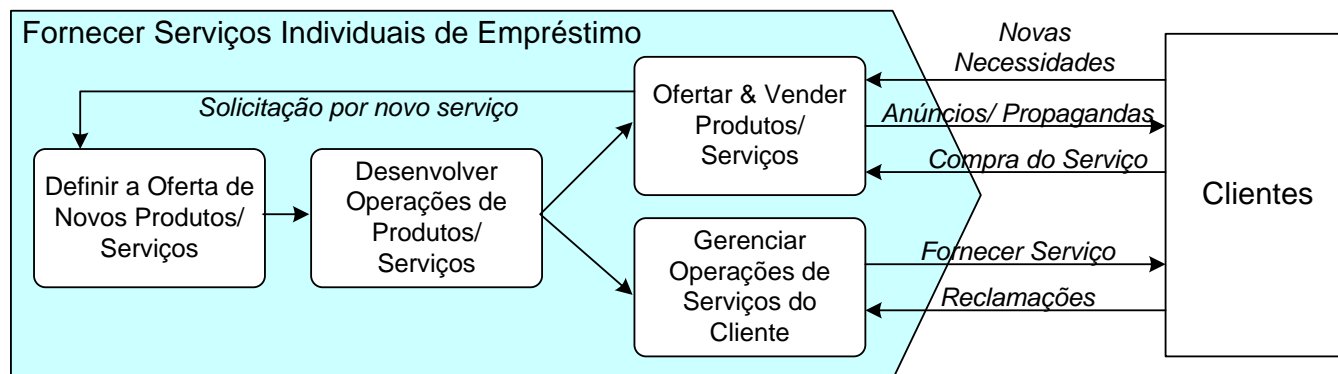
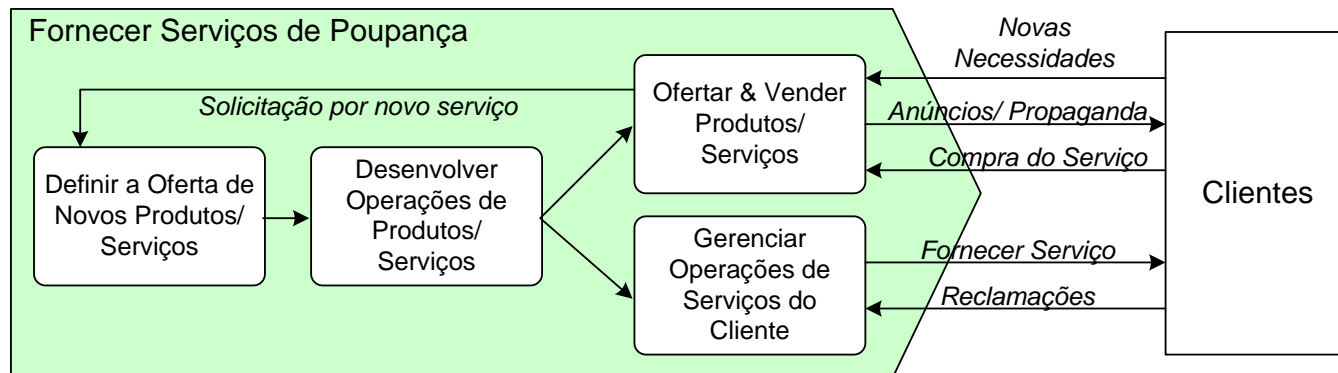
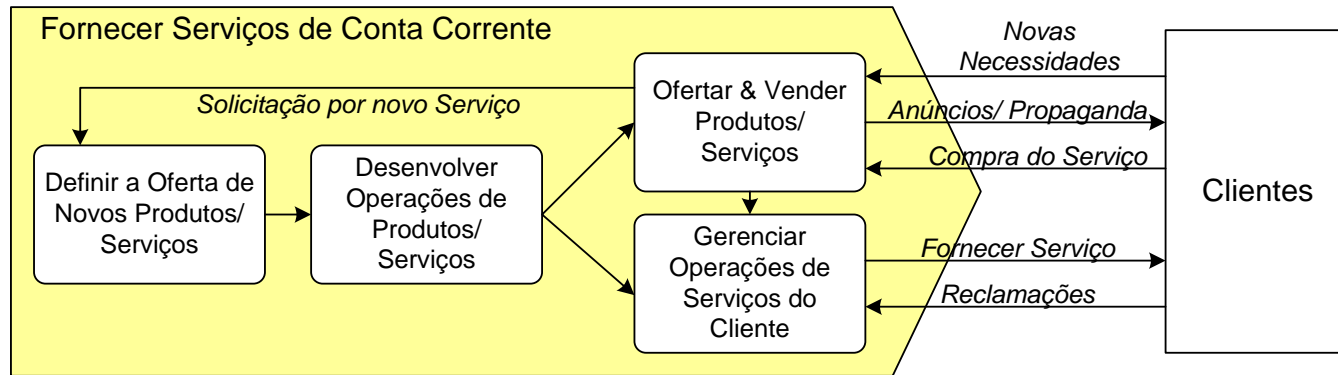


**O mesmo fluxo de valor pode ser implementado em diversos lugares**

Em 1989 Robert Horton se tornou CEO da BP. Ele queria identificar suas cadeias de valor. Todos disseram a ele que a BP tinha uma: Entregar produtos de petróleo refinado, que era subdividida em 3 principais subprocessos: Produção Upstream, Transporte Midstream e Refino Downstream.

*Fonte: Paul Harmon (2011)  
BPTrends Associate*





# 3 possíveis cadeias de valor de um Banco...

Fonte: Paul Harmon (2011)  
BPTrends Associate







# POR QUE CONSTRUIR UMA CADEIA DE VALOR?



# ► POR QUE CONSTRUIR UMA CADEIA DE VALOR?



## **HABILITA A VISÃO ESTRATÉGICA**

Visão ampla da operação e das interfaces  
Entendimento das questões de alta relevância



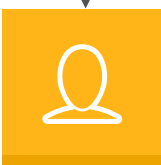
## **APOIA NA REFLEXÃO E DEFINIÇÃO DO POSICIONAMENTO**

Maior capacidade de analisar os problemas, identificar oportunidades e indicar os pontos de mudança/reestruturações.



## **FOCO NA ENTREGA DE VALOR**

Orienta a organização à entrega de melhores serviços/produtos



## **AUMENTA A CAPACIDADE DE GESTÃO**

Definição de indicadores e metas de negócio  
Suporta o diagnóstico de sombreamentos e gaps de competência  
Apoia a gestão por competências, plano de capacitação, gestão de riscos, custo, etc.



# CADEIA DE VALOR NA ERA DO CLIENTE

## ► CADEIA DE VALOR NA ERA DO CLIENTE



Modelo tradicional - pouca participação do cliente no processo.  
Organização como sendo uma grande máquina fechada, que transformava insumos em produtos, sofrendo eventualmente influências do “lado de fora”.

Hoje em dia - importância do cliente nas várias etapas de criação  
Cadeia de Valor mais focadas no diálogo entre o cliente e a organização, introduzindo temas como cocriação e outras formas de interação com o cliente.



## ► A CONSTRUÇÃO DA CADEIA A PARTIR DA PERSPECTIVA DE VALOR

1 Identifique os clientes (principais partes interessadas) da organização e suas expectativas de valor

2 Identifique quais entregas a organização realiza

3 Identifique quais processos finalísticos são realizados para que as entregas se concretizem

4 Identifique quais processos de apoio, gestão e governança suportam os processos finalísticos

5 Analise as lacunas e deficiências da Cadeia de Valor

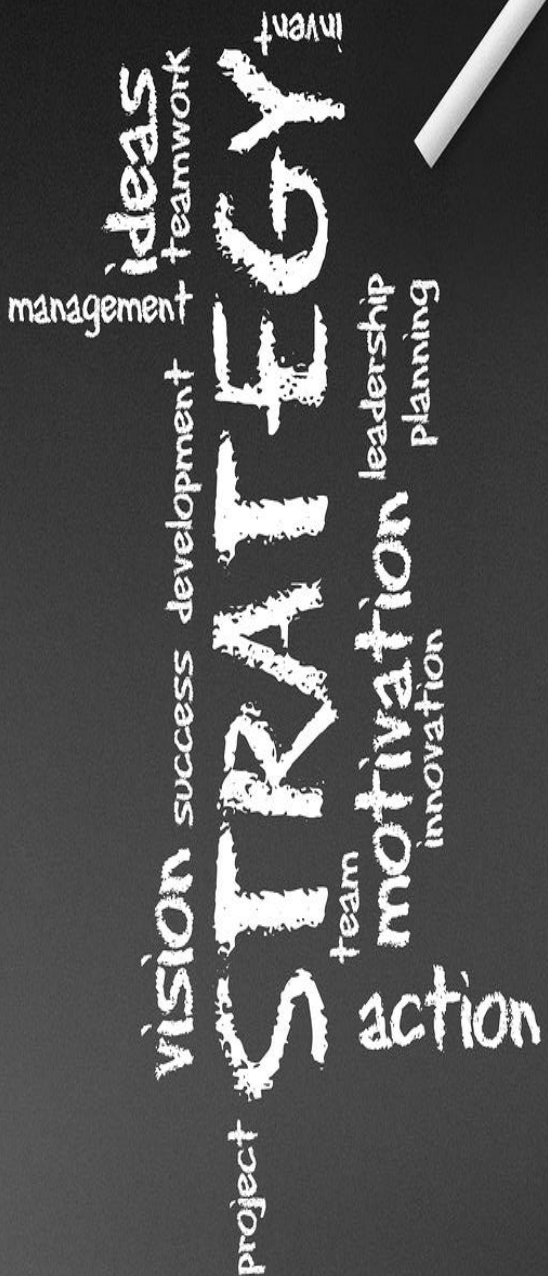




# CADEIA DE VALOR E A ESTRATÉGIA







## ► EQUÍVOCOS COMUNS NA FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA



### Falta de foco na entrega de valor

Visão e objetivos desconectados da essência ou propósito, sua missão e as expectativas de clientes quanto às entregas mais relevantes

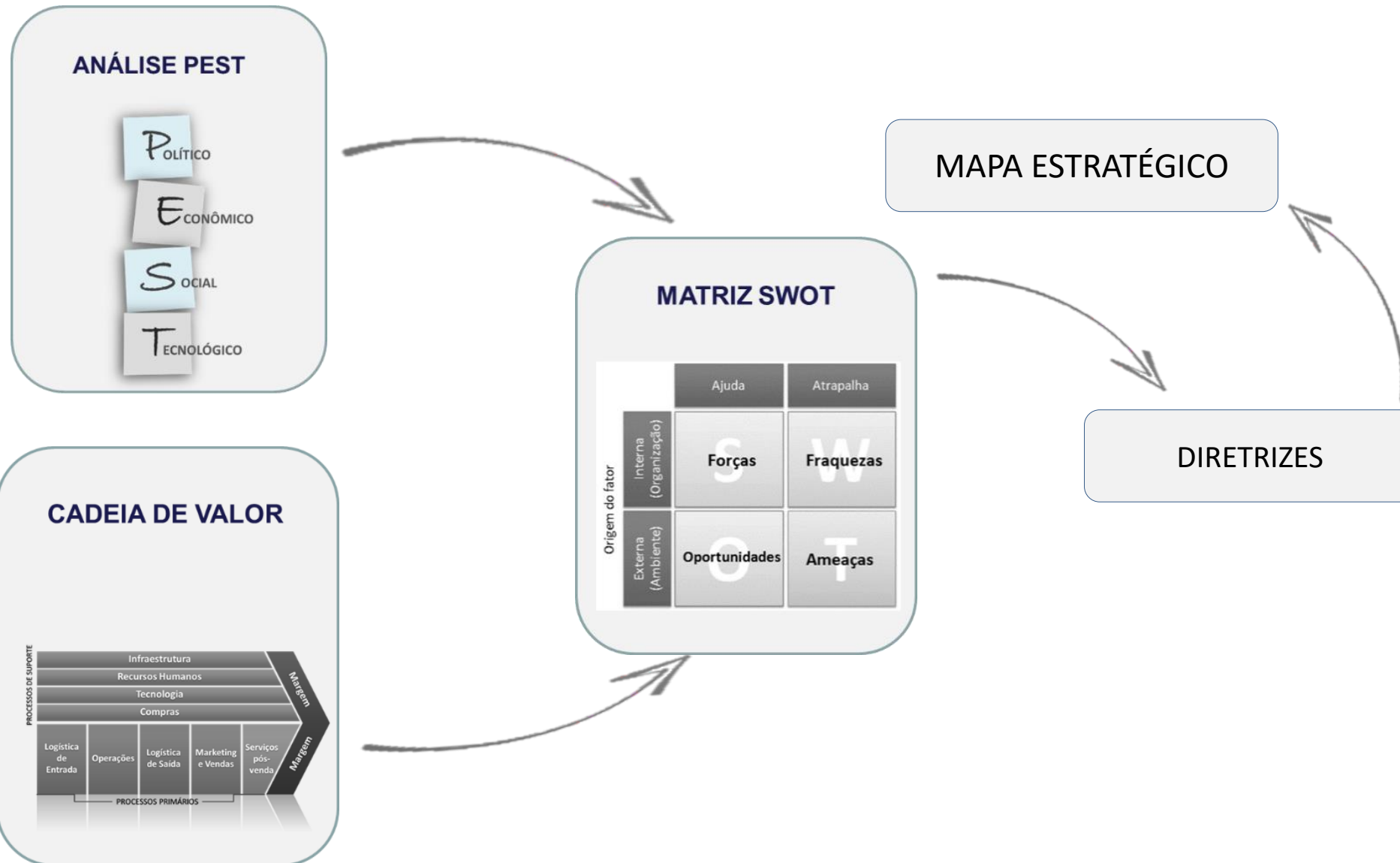


### Falta de vínculo entre perspectiva estratégica e operação

Desconhecimento da cadeia de valor e da influência da arquitetura de processos sobre os resultados



# ➤ A LIGAÇÃO DA CADEIA DE VALOR COM A ESTRATÉGIA





## Vínculo entre perspectiva estratégica e operação

Conhecimento da cadeia de valor e da influência da arquitetura de processos sobre os resultados

Objetivos

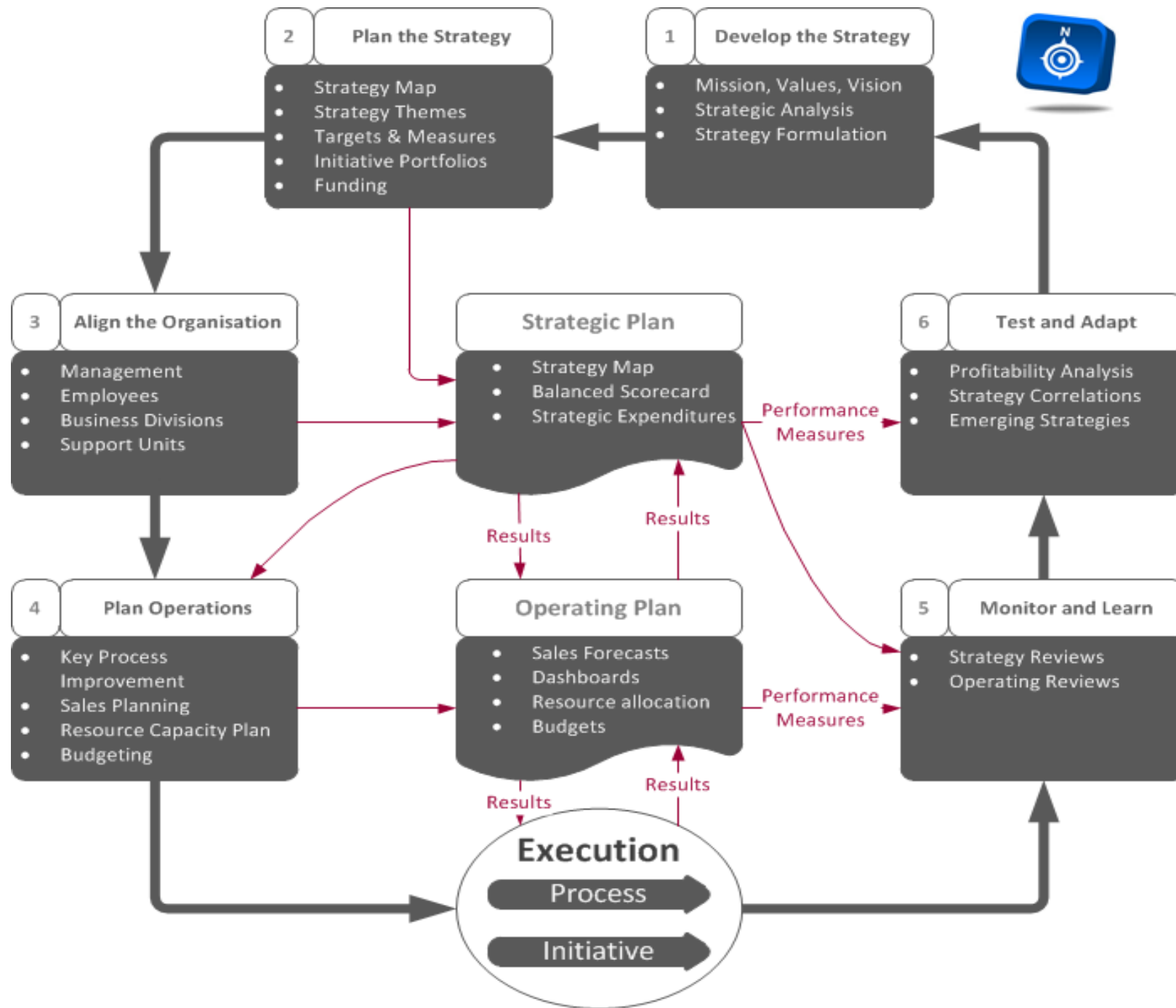
Diretrizes

Processos críticos, desempenho, gaps e vulnerabilidades + contexto

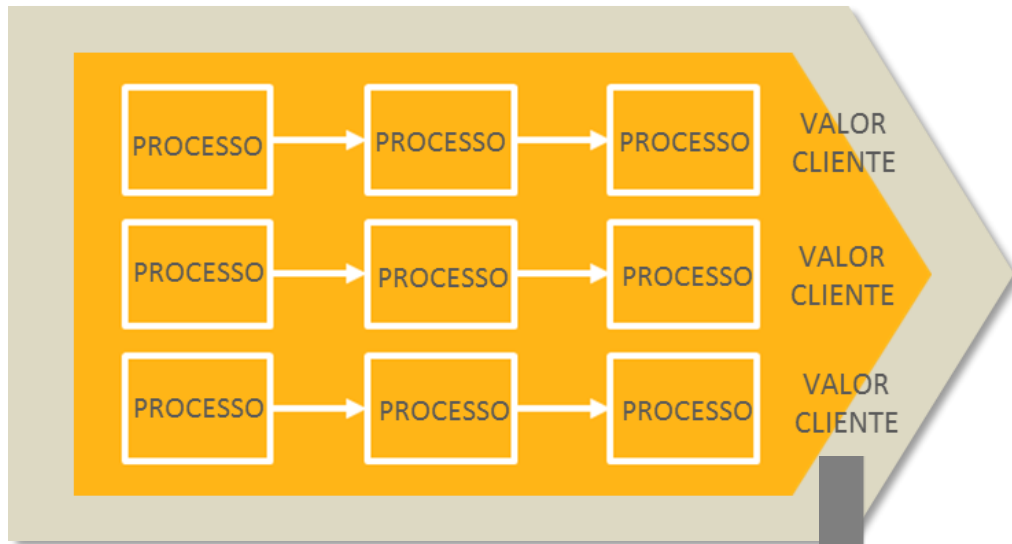


# CONEXÃO DA ESTRATÉGIA COM OPERAÇÕES

Fonte: Kaplan e Norton (2008).



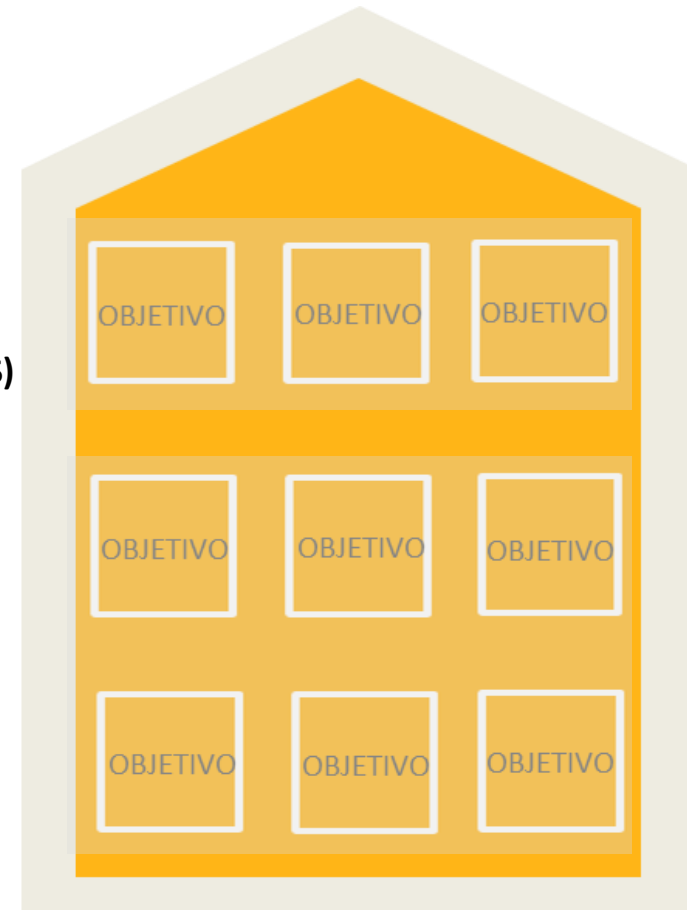
# CADEIA DE VALOR



**PERSPECTIVA DE  
RESULTADOS  
(VALOR + CLIENTES)**

**PERSPECTIVA  
PROCESSOS**

# MAPA ESTRATÉGICO



## CADEIA DE VALOR

## GESTÃO DA POLÍTICA INTEGRADA DE SEGURANÇA PÚBLICA

COORDENAÇÃO ESTRATÉGICA EM SEGURANÇA PÚBLICA

GESTÃO DO CONHECIMENTO EM SEGURANÇA PÚBLICA

CONTROLE MIGRATÓRIO

ACREDITAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DE ATIVIDADES AFETAS À SEGURANÇA PÚBLICA

GESTÃO DE SEGURANÇA VIÁRIA

GESTÃO DE INVESTIGAÇÕES E OPERAÇÕES EM SEGURANÇA PÚBLICA



Proteção e  
Segurança da  
Sociedade

## MAPA

APERFEIÇOAR A COORDENAÇÃO ESTRATÉGICA EM SEGURANÇA PÚBLICA

AMPLIAR AÇÕES DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL E DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

APRIMORAR MECANISMOS DE GESTÃO, PRODUÇÃO, PRESERVAÇÃO E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO

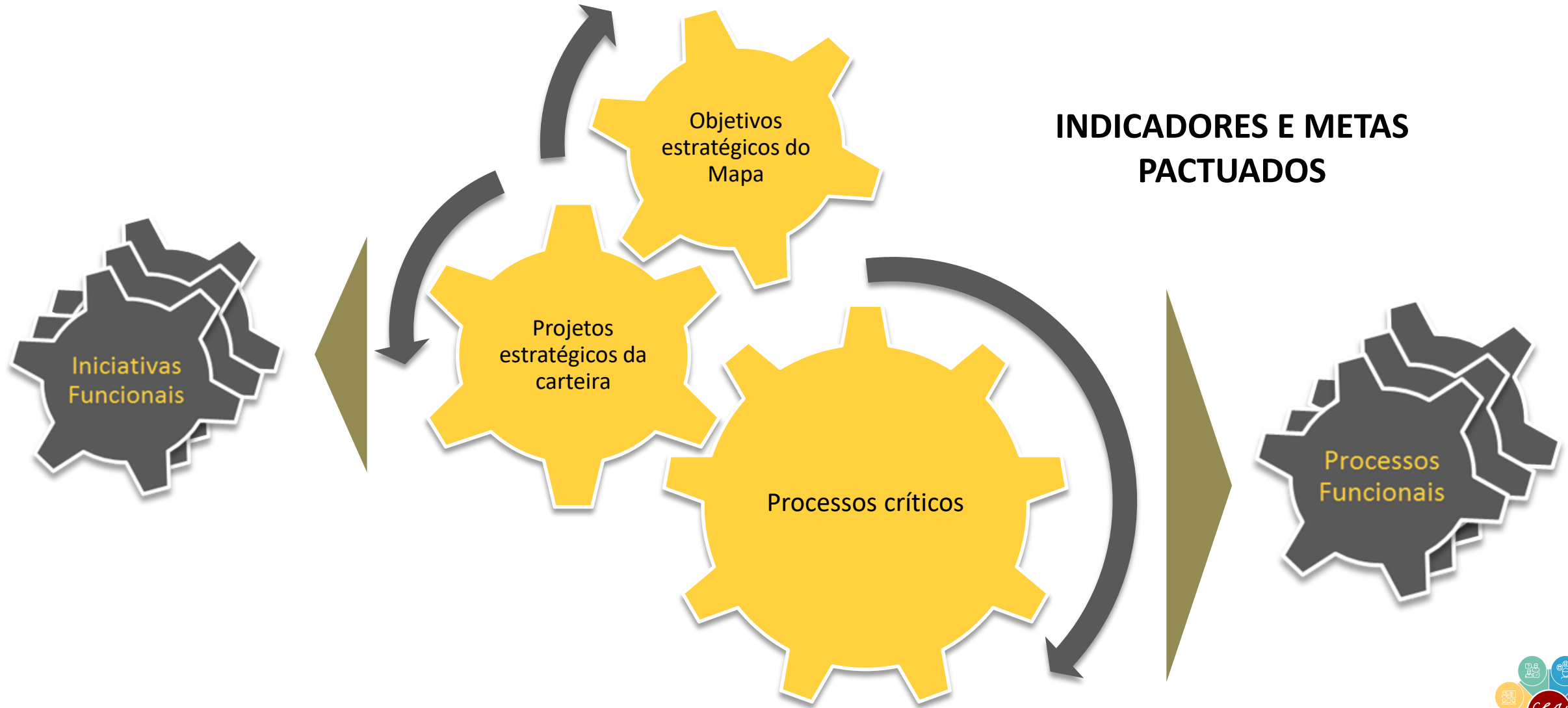
PROMOVER EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DOS INSTRUMENTOS DE PARCERIA EM APOIO À EXECUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

APERFEIÇOAR O DIÁLOGO INTERSETORIAL E INTERGOVERNAMENTAL NOS TEMAS AFETOS AO MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

- PROMOVER EFICIÊNCIA E REDUZIR HOMICÍDIOS
- REDUZIR A VIOLÊNCIA NO TRÂNSITO DAS RODOVIAS FEDERAIS
- FORTALECER O ENFRENTAMENTO A ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS



## ► Acompanhamento da Estratégia

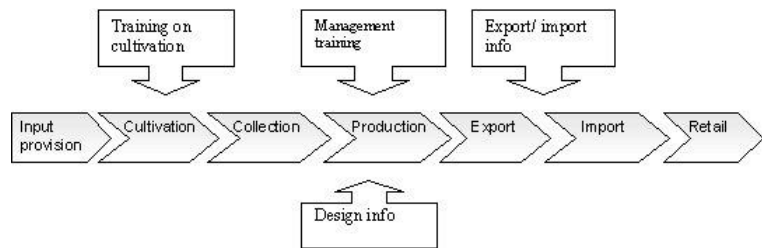


**INDICADORES E METAS  
PACTUADOS**

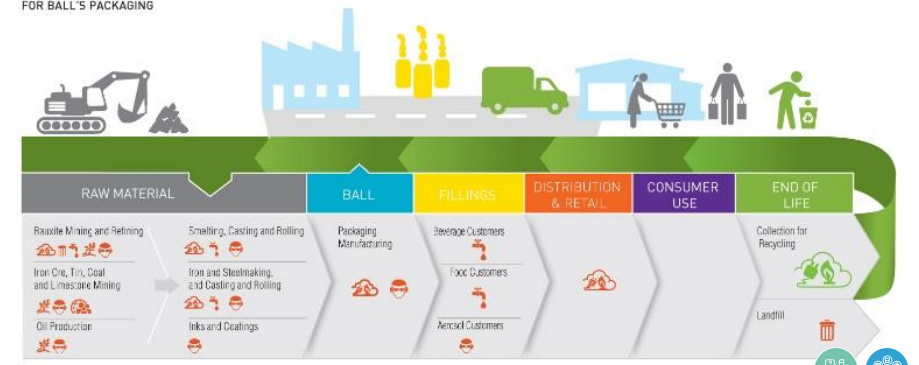
# CONSTRUINDO A CADEIA DE VALOR



# MODELO EVOLUTIVO



VALUE CHAIN MAP FOR BALL'S PACKAGING



SIGNIFICANT ENVIRONMENTAL AND SOCIAL IMPACTS:  
 Energy & GHG, Safety, Human Rights, Water, By-products & Waste, Land Use & Biodiversity

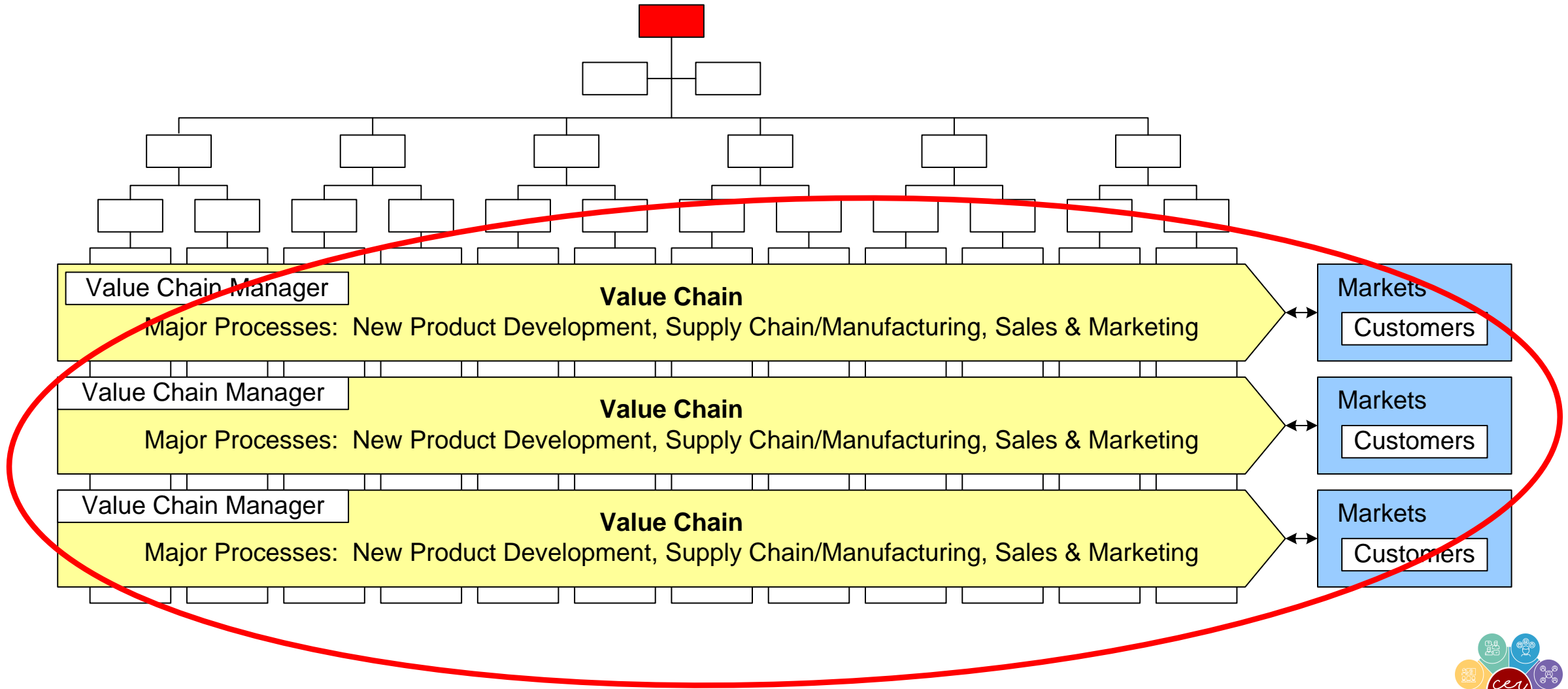


## ➤ ESTRUTURAÇÃO DA CADEIAS DE VALOR

1º NÍVEL	CADEIA/VALOR/ MACROPRODUTOS	De acordo com as competências legais e associadas à missão	Este nível busca assegurar que a cadeia de valor possua <b>foco, consistência e equilíbrio</b> na forma como a operação é descrita, percebida por clientes e pela sociedade e alinhada à expectativa de longo prazo.
2º NÍVEL	MACROPROCESSO	Representa como a organização organiza as entregas	
3º NÍVEL	PROCESSO	Identifica os principais grupos de atividades	
4º NÍVEL	SUBPROCESSO	Fluxos menores, normalmente, departamentais	



# ► MULTIPLAS CADEIAS DE VALOR



# ETAPAS DE CONSTRUÇÃO DA CADEIA DE VALOR



**Discussão de negócio,  
valor e clientes**

**Gestores e Liderança  
“Entrevistas”**

**Identificação e arranjo da  
arquitetura  
(macroprocessos)**

**Gestores e Pontos Focais  
“Oficinas”**

**Identificação e  
posicionamento dos  
processos (relação causa  
e efeito e afinidade)**

**Equipe de processos e  
Gestores  
“Oficina”**

**Validação da  
cadeia de valor em  
diferentes níveis**

**Gestores, Pontos Focais e  
Liderança**





## ► PRINCIPAIS DICAS

1

A cadeia não é apenas um arranjo de processos, mas a representação de como a combinação e **SEQUÊNCIA DOS PROCESSOS GERA VALOR**.

2

A representação dos processos em uma cadeia de valor **DEVE CONTEMPLAR A ATUAÇÃO DAS UNIDADES** organizacionais de maneira **NÃO COMPARTIMENTADA**, ou seja, sem reprodução do organograma.

3

A cadeia de valor representa o que a organização pretende ser, de acordo com a estratégia vigente, **E NÃO NECESSARIAMENTE O QUE ELA É HOJE**.

4

A principal forma de avaliar a cadeia de valor é **TESTÁ-LA** para verificar se os profissionais da organização reconhecem e conseguem se comunicar a partir dela. **CONSTRUA CENÁRIOS!!**

5

É importante que os **GESTORES PARTICIPEM DA CONSTRUÇÃO E DA VALIDAÇÃO** da cadeia de valor.



# ERROS E TENDÊNCIAS NA CONSTRUÇÃO DA CADEIA DE VALOR



# 1

## INICIAR A DISCUSSÃO DE DENTRO PARA FORA

Construir a cadeia a partir da lógica de que os processos são o elemento dominante e o valor para o cliente é apenas a resultante.

# 2

## CONFUNDIR FINALÍSTICO COM ESTRATÉGICO

Assumir que somente os processos finalísticos são relevantes e, portanto, estratégicos.

# 3

## INCONSISTÊNCIA DE ESCOPO

Representar em uma mesma dimensão da cadeia processos com abrangências distintas.

# 4

## REPRODUZIR A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL NOS MACROPROCESSOS

Confundir a estrutura com a arquitetura de processos, ignorando as interações transfuncionais e o sequenciamento de atividades para a geração de valor.

# 5

## DISPUTA POR ESPAÇO NA CADEIA DE VALOR

Discutir o modelo da cadeia como “advogado do setor”, perdendo a visão da organização e do negócio. Associar quantidade de processos a poder.

# 6

## EMPACOTAR SUPORTE GESTÃO

Representar os processos de suporte de gestão assumindo um padrão geralmente aceito.







# MINISTÉRIO DA AGRICULTURA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
2016-2019



ANÁLISE DO SETOR E FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS



POLÍTICA

INCENTIVO À  
AGROPECUÁRIA



INCENTIVO  
ECONÔMICO

APOIO AO  
DESENVOLVIMENTO DOS  
PRODUTORRES RURAIS



INCLUSÃO PRODUTIVA

GESTÃO DE DEFESA  
AGROPECUÁRIA



DEFESA

INSERÇÃO DOS PRODUTOS E  
INSUMOS NOS MERCADOS  
AGROPECUÁRIOS



COMPETITIVIDADE E  
ABASTECIMENTO

GESTÃO DE  
CONHECIMENTO E  
TECNOLOGIA  
AGROPECUÁRIA



INOVAÇÃO

FOMENTO À PRODUÇÃO  
AGROPECUÁRIA  
SUSTENTÁVEL E À  
AGREGAÇÃO DE VALOR



SUSTENTABILIDAD  
E E AGREGAÇÃO  
DE VALOR

RELACIONAMENTO COM O PRODUTOR E A SOCIEDADE



RELACIONAMENTO

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL  
DA AGROPECUÁRIA BRASILEIRA E INCLUSÃO PRODUTIVA





# CADEIA DE VALOR DO MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO

## 1. ANÁLISE DO SETOR E FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

**GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS AGROPECUÁRIAS**

- Analisar pleitos e demandas de políticas públicas  
*GM, Secretarias, ASPAR*
- Formular propostas de políticas públicas  
*GM, Secretarias*
- Acompanhar e avaliar políticas públicas implementadas  
*DGE, GM, Secretarias*

**INTELIGÊNCIA AGROPECUÁRIA**

- Gerir informações de riscos e oportunidades agropecuárias  
*DGE, Secretarias, Inmet, Embrapa*
- Gerir cenários e estudos específicos  
*CGPLAN (DGE), DEPEC (SPA), CGSE (SDA), Adidos, Embrapa, Conab, Inmet*



## 2. INCENTIVO À AGROPECUÁRIA

**FOMENTO AO CRÉDITO RURAL**

- Coordenar a definição da política de crédito rural  
*DCRR (SPA)*
- Monitorar a concessão de crédito rural pelas instituições financeiras  
*DCRR (SPA)*
- Gerir fundos para o desenvolvimento de atividades agropecuárias específicas (FUNCAFE e FUNGECAU)  
*DCRR (SPA), CEPLAC*
- Aprimorar normas de crédito rural  
*CNPJ, DCRR (SPA)*

**SUBVENÇÃO AO PRÊMIO DO SEGURO RURAL**

- Coordenar a definição da política de seguro rural  
*DCRR (SPA)*
- Gerir recursos da subvenção de seguro rural  
*DCRR (SPA)*
- Fiscalização das apólices subvencionadas  
*DCRR (SPA)*

**APOIO À PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA**

- Monitorar preços e volume de insumos e produtos agropecuários  
*Conab, Embrapa, DEPEC (SPA)*
- Articular ações de apoio ao produtor por meio da política de preços mínimos  
*DCA (SPA), Conab*

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

APOIO AO CRÉDITO, PROTEÇÃO À PRODUÇÃO E À COMERCIALIZAÇÃO AGROPECUÁRIA

## 4. FOMENTO À PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA SUSTENTÁVEL

**FOMENTO À MELHORIA DA QUALIDADE E PRÁTICAS AGROPECUÁRIAS SUSTENTÁVEIS**

- Gerir programas e projetos de desenvolvimento de região ou cadeia produtiva  
*DEPROS, DDTER (SPRC), SFA, DAC (SPA)*
- Promover o bom uso dos recursos naturais na produção  
*DEPROS (SPRC), SFA*
- Promover boas práticas agropecuárias  
*DEPROS (SPRC), SFA, Embrapa, DSA (SDA)*

**FOMENTO À AGREGAÇÃO DE VALOR E DIFERENCIAÇÃO**

- Incentivar o uso de indicações geográficas e marcas coletivas  
*DEPROS (SPRC), SFA*
- Regular a produção integrada  
*DEPROS (SPRC)*
- Auditar certificação da produção integrada  
*DEPROS (SPRC), SFA*
- Incentivar a proteção de cultivares  
*DDTER (SPRC), SFA*
- Gerir registros genealógicos pecuários  
*DDTER (SPRC), SFA*

**FORTALECIMENTO DOS PRODUTORES RURAIS**

- Articular a integração de políticas de Municípios, Estados e Governo voltadas ao produtor  
*SIMS*
- Promover ações de inclusão e mobilidade do pequeno produtor rural  
*SIMS, SFA*
- Promover ações de desenvolvimento e o fortalecimento do Cooperativismo e Associativismo Rural  
*DENACOOP (SPRC), SFA*
- Desenvolver ações de capacitação, educação e ATER  
*DDTER (SPRC), Embrapa*
- Executar ações de extensão rural e diversificação agropecuária em regiões cacaueiras  
*CEPLAC*
- Promover ações de suporte à sustentação de renda  
*Conab*

**CONTROLE DE ENTIDADES TURFÍSTICAS**

- Gerir concessão para realização de atividades turísticas  
*CCCCN, DEPROS (SPRC)*
- Fiscalizar gestão contábil das entidades turísticas  
*CCCCN, DEPROS (SPRC)*

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

FORTALECIMENTO DOS PRODUTORES RURAIS E DE MAIS AGENTES DA CADEIA AGROPECUÁRIA

## 5. GESTÃO DE DEFESA AGROPECUÁRIA

**CONCESSÃO DE REGISTROS, CERTIFICAÇÕES E CLASSIFICAÇÕES AGROPECUÁRIAS**

- Registrar fabricantes e produtos de origem animal e de insumos pecuários  
*DIPOA, DFIP (SDA)*
- Registrar fabricantes e produtos de origem vegetal e de insumos agrícolas  
*DIPOV, DFIA (SDA)*
- Conceder certificação para o trânsito nacional e Internacional  
*DSA, DSV, VIGIAGRO*
- Conceder certificação de prestadores de serviços aeronáuticos  
*DDTER, DEPROS (SPRC)*
- Gerir a padronização e classificação de produtos de origem vegetal  
*DIPOV (SDA)*

**INSPEÇÃO E FISCALIZAÇÃO DE PRODUTOS E INSUMOS**

- Regular a fiscalização de estabelecimentos, insumos e produtos agrícolas e pecuários  
*DIPOA, DFIP*
- Fiscalizar fabricantes e produtos de origem animal e de insumos pecuários  
*SFA, DIPOA, DFIP (SDA)*
- Fiscalizar fabricantes e produtos de origem vegetal e de insumos agrícolas  
*SFA, DFIP, DIPOV, DFIA (SDA)*
- Fiscalizar os serviços de mecanização e serviços agrícolas  
*DDTER (SPRC)*

**MONITORAMENTO E PREVENÇÃO DE DOENÇAS E PRAGAS**

- Regularizar as ações de saúde animal e sanidade vegetal  
*DIPOV, DFIA*
- Gerir riscos químicos e biológicos identificados  
*DSA, DSV, DIPOA (SDA)*
- Promover ações educacionais de prevenção de doenças e pragas  
*DIPOA, DSA, DSV (SDA)*
- Regularizar a importação e exportação de animais vivos, vegetais e partes vegetais, de produtos, subprodutos e insumos agropecuários  
*DIPOA, DSA, DSV (SDA)*
- Fiscalizar a importação e a exportação de animais vivos, vegetais e partes vegetais, de produtos, subprodutos e insumos agropecuários  
*VIGIAGRO, DSA, DSV, SFA, VIGIAGRO (SDA)*
- Regularizar a importação e exportação de produtos agropecuários  
*DIPOA, DIPOV, DFIP, DFIA*
- GESTÃO DO SISTEMA UNIFICADO DE ATENÇÃO À SANIDADE AGROPECUÁRIA  
*DIPOA, DFIP (SDA), DFIA, DFIP (SDA)*
- Apoiar a atuação das Instituições Intermediárias e locais do SUASA  
*DSV, DSA, DIPOV, DIPOA*
- Auditar a atuação das Instituições Intermediárias e locais do SUASA  
*DSV, DSA, DIPOV, DIPOA*
- Gerir a Rede Nacional de Laboratórios Agropecuários  
*CGAL, LANAGROS (SDA)*
- Desenvolver e aplicar métodos laboratoriais  
*LANAGROS (SDA)*

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

SEGURANÇA DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA E DO CONSUMO

## 6. GESTÃO DO ABASTECIMENTO DE PRODUTOS ALIMENTARES E NÃO ALIMENTARES

**DEFINIÇÃO E EXECUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE TRANSPORTE, ESCOAMENTO E ABASTECIMENTO**

- Monitorar o comportamento da produção atual e futura e do mercado interno de abastecimento de produtos alimentares e não alimentares  
*Conab, DCA (SPA), Embrapa*
- Coordenar ações de garantia do abastecimento nacional (CIEP)  
*DCA (SPA)*
- Executar as ações de garantia do abastecimento  
*Conab*
- Monitorar a localização e capacidade de armazenagem e escoamento  
*DILCOG (SPA), Conab*

**REPRESENTAÇÃO INTERNACIONAL**

- Representar o Brasil em fóruns internacionais relacionados  
*GM, Secretarias*

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

EQUILÍBRIO DO ABASTECIMENTO INTERNO E CONTRIBUIÇÃO COM O EXTERNO

## 7. GESTÃO DE MERCADOS EXTERNOS AGROPECUÁRIOS

**PROMOÇÃO, ABERTURA E MANUTENÇÃO DE MERCADOS**

- Analisar ameaças e oportunidades do mercado externo para os produtos do agronegócio brasileiro  
*Adidos, DAMC (SRI), SPA*
- Promover o agronegócio brasileiro, seus produtos, marcas e patentes  
*DPI, Adidos (SRI), CEPLAC, DCA (SPA)*
- Negociar barreiras tarifárias e não tarifárias  
*GM, DNNT (SRI), SDA, SPA*
- Gerir meios internacionais  
*GM, DNNT (SRI), SDA, SPA*
- Manter mercados internacionais  
*GM, Adidos (SRI), DSA (SDA)*

**PROTEÇÃO DO MERCADO AGROPECUÁRIO BRASILEIRO**

- Formular ações de proteção comercial  
*DAMC, DNNT (SRI)*
- Acompanhar a implementação de ações de proteção comercial  
*DAMC, DNNT (SRI)*

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

COMPETITIVIDADE DOS PRODUTOS E INSUMOS AGROPECUÁRIOS NO COMÉRCIO EXTERNO

## 3. GESTÃO DE CONHECIMENTO E TECNOLOGIA AGROPECUÁRIA

**DESENVOLVIMENTO DE SOLUÇÕES AGROPECUÁRIAS**

- Gerir projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação  
*Embrapa, CEPLAC*
- Transferir conhecimento técnico para a sociedade e agentes de ATER  
*Embrapa, CEPLAC, DDTER (SPRC)*
- Fomentar o desenvolvimento de pesquisas e estudos agropecuários  
*DEPROS, DDTER (SPRC)*

SPA	SPRC	SDA	SRI	SIMS
SFA	Embrapa	Conab	CEPLAC	Inmet

CONHECIMENTO E TECNOLOGIA AGROPECUÁRIA

## 8. RELACIONAMENTO COM O PRODUTOR E A SOCIEDADE

**PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÕES RELACIONADAS À AGROPECUÁRIA**

- Gerir dados, informações e conhecimento do setor e do Ministério  
*CGPLAN (DGE), DEPEC (SPA), Conab*
- Gerir informações meteorológicas e climáticas  
*Inmet*

**RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE E SETOR AGROPECUÁRIO**

- Prestar orientação e atendimento para sociedade  
*SFA, BINAGRI, CGDI (DGE)*
- Gerir relacionamento com representantes do setor agropecuário  
*ACST*
- Coordenar ouvidoria  
*Ouvidoria*

**INFORMAÇÃO INSTITUCIONAL E DO SETOR AGROPECUÁRIO**

**GESTÃO E CONTROLE INSTITUCIONAL**

- Gerir políticas e normativas institucionais
- Prestar contas ao governo e sociedade
- Gerir controle interno e riscos operacionais
- Gerir processos administrativos disciplinares
- Prestar assessoria parlamentar
- Prestar assessoria internacional
- Gerir a participação em grupos, comitês e comissões  
*GM, SE, CONJUR, CGDI, Corregedoria, Ouvidoria, ASPAR, SRI*

**PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

- Gerir estratégia (Planejamento Estratégico e PPA)
- Gerir portfólio de projetos
- Gerir portfólio e desempenho de processos
- Gerir desenho organizacional  
*SE, CGDI, CGPLAN, CGOF*

**GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E CONTÁBIL**

- Elaborar programação orçamentária e financeira anual
- Realizar execução orçamentária e financeira
- Gerir contabilidade  
*CGPLAN, CGOF, CCONT, CGEOP*

**COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA INSTITUCIONAL**

- Gerir comunicação externa e imagem institucional
- Gerir comunicação interna
- Promover e organizar solenidades e eventos institucionais
- Gerir memória institucional  
*CGCS, CGEC, BINAGRI, ASPAR*

**GESTÃO DE PESSOAS**

- Gerir quadro de pessoal e provimento de cargos
- Gerir movimentação funcional
- Gerir folha de pagamento, direitos e benefícios
- Gerir desempenho e valorização de pessoas
- Gerir desligamentos e aposentadorias
- Gerir programa de estágio supervisionado
- Gerir saúde e segurança ocupacional
- Gerir desenvolvimento e educação corporativa  
*CGAP, CDP, ACF (ENAGRO), CONJUR*

**GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

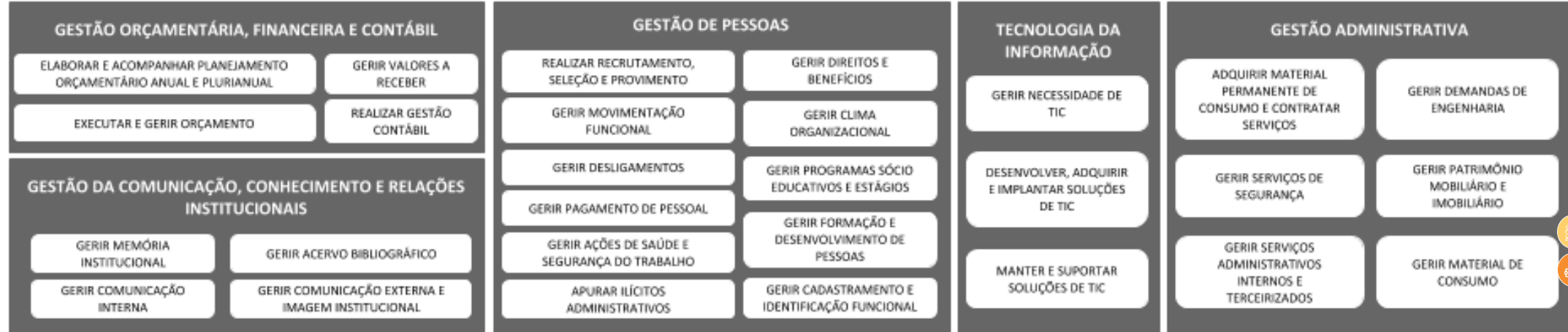
- Prover governança de TIC
- Prover infraestrutura de TIC
- Gerir banco e tratamento de dados
- Gerir suporte e atendimento ao usuário de TI
- Gerir o desenvolvimento de sistemas
- Gerir segurança da informação  
*CGTI*

**ADMINISTRAÇÃO E LOGÍSTICA**

- Administrar suprimentos, serviços e materiais
- Administrar patrimônio
- Adquirir bens e contratar serviços
- Gerir contratos de bens e serviços
- Gerir obras de engenharia predial e reformas
- Gerir documentação  
*CGSG, CONJUR*

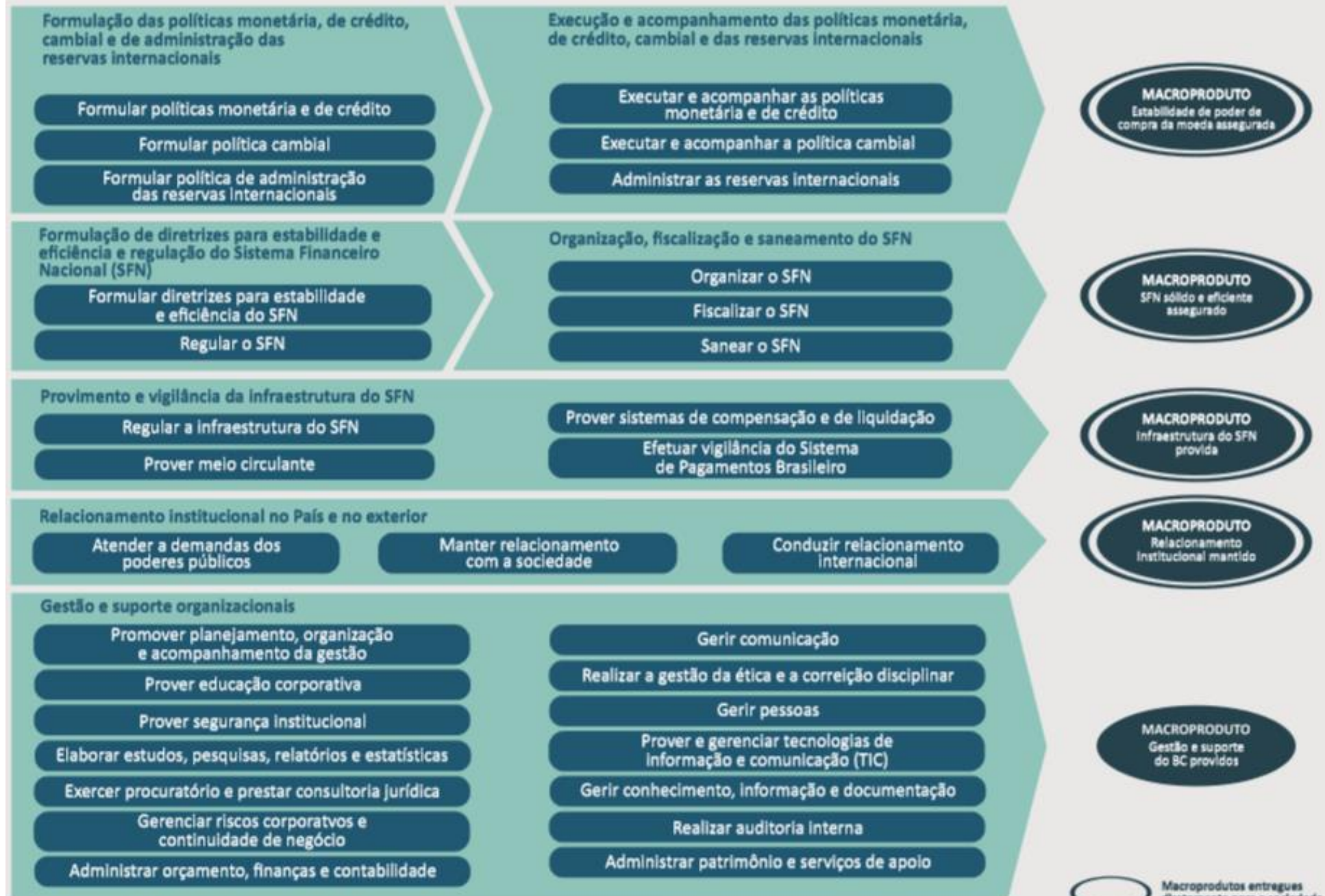


DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA AGROPECUÁRIA BRASILEIRA E INCLUSÃO SOCIAL

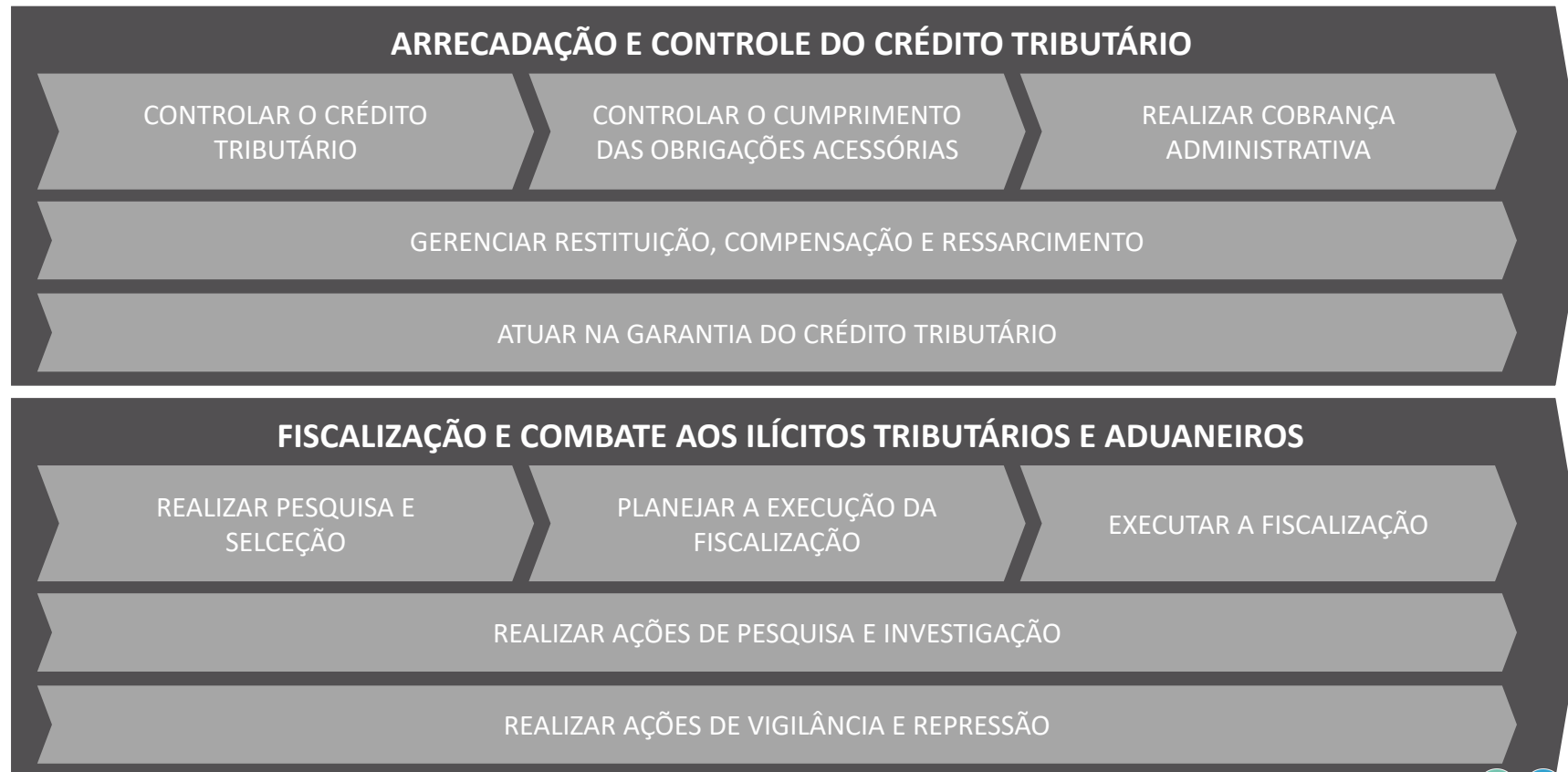
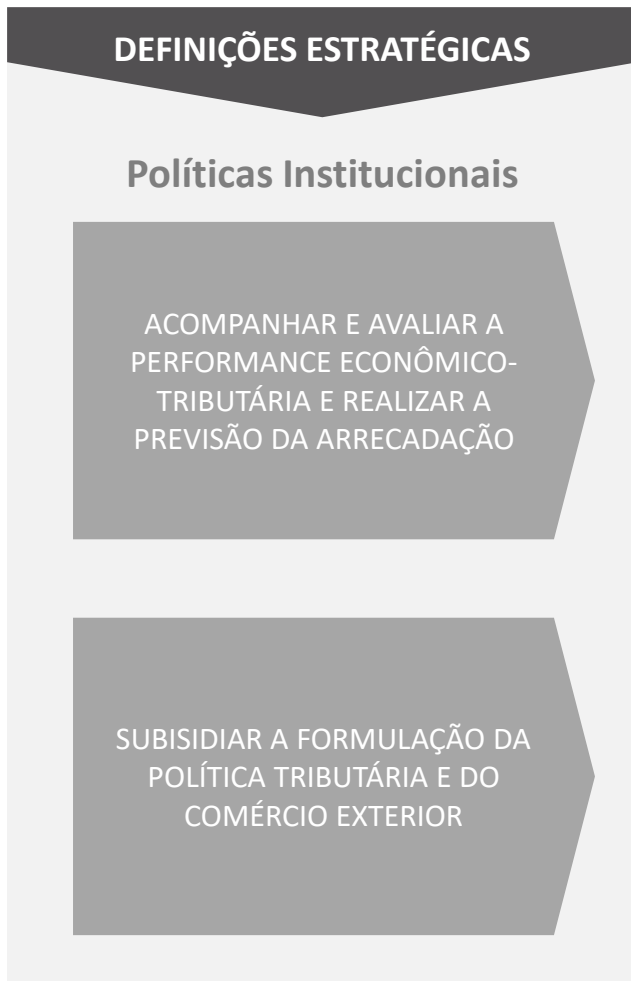








# CADEIA DE VALOR – RECEITA FEDERAL



Receita Federal – Cadeia de Valor completa disponível no site da Receita



# CADEIA DE VALOR – MINISTÉRIO DA FAZENDA

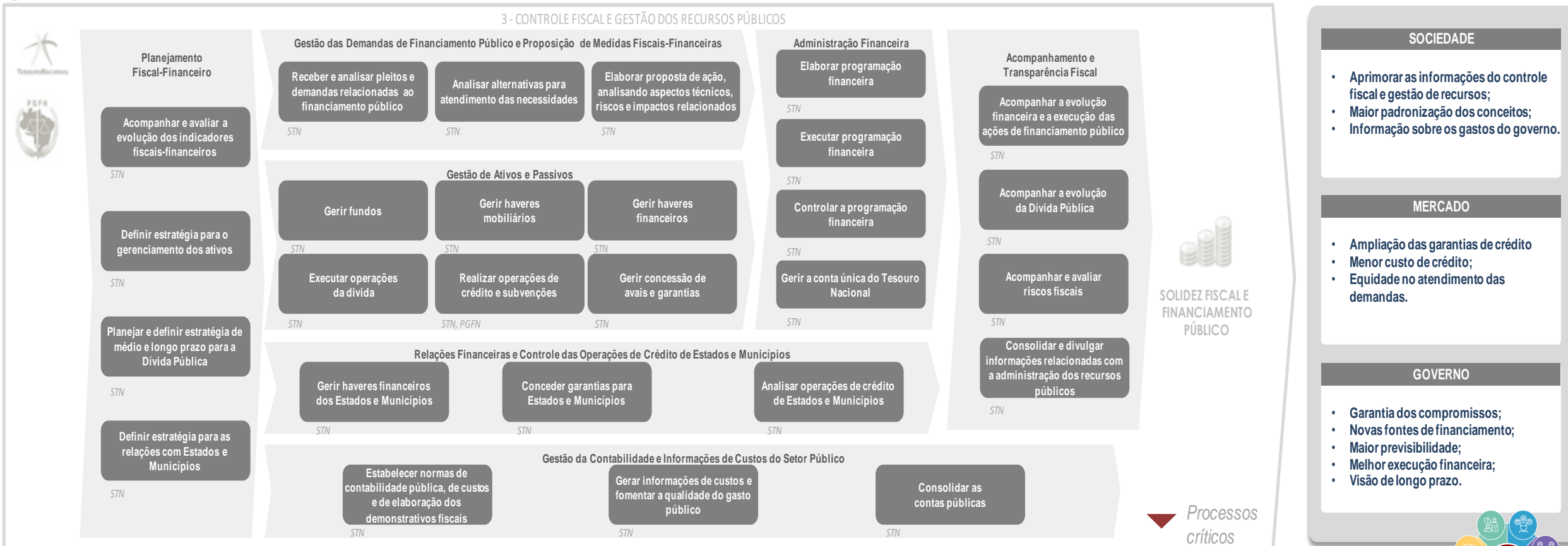
## TEMA 3: CONTROLE FISCAL E GESTÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS

Ministério da Fazenda

1

### PRINCIPAIS RESULTADOS PARA AS PARTES INTERESSADAS

#### 3 - CONTROLE FISCAL E GESTÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS



#### SOCIEDADE

- Aprimorar as informações do controle fiscal e gestão de recursos;
- Maior padronização dos conceitos;
- Informação sobre os gastos do governo.

#### MERCADO

- Ampliação das garantias de crédito
- Menor custo de crédito;
- Equidade no atendimento das demandas.

#### GOVERNO

- Garantia dos compromissos;
- Novas fontes de financiamento;
- Maior previsibilidade;
- Melhor execução financeira;
- Visão de longo prazo.







*Cronograma*

- 1** Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2** Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3** Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4** Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5** Rodízio entre os grupos (15')
  - 6** Refinamento e ajustes (45')
  - 7** Check-out (5')



A top-down view of art supplies on a dark surface. On the left, a tin of colored pencils is open, showing various colors. Below it is a sketchbook with a drawing of a house. In the center, a hand holds a pencil. The text 'PARTE 2 – REFLEXÃO SOBRE ENTREGA DE VALOR' is overlaid in a white box.

## PARTE 2 – REFLEXÃO SOBRE ENTREGA DE VALOR





**Missão Enap:** Desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas.

- 1. Eixos de atuação? O que fazemos para cumprir a missão?**
- 2. Clientes externos – Para quem?**
- 3. Valores – O que as entregas proporcionam?**

# MODELO DE ENTREGA DE VALOR

## Missão Enap

Desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas.

## Eixos de atuação? O que fazemos para cumprir a missão?



## Clientes externos – Para quem?



## Valores – O que as entregas proporcionam?



## PROCESSOS FINALÍSTICOS

## PROCESSOS DE GESTÃO E SUPORTE



## *Cronograma*

- 1** Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2** Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3** Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4** Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5** Rodízio entre os grupos (15')
  - 6** Refinamento e ajustes (45')
  - 7** Check-out (5')



The background features a dark grey surface with various art supplies. In the top left, a metal tin holds a set of colored pencils with various colored erasers. To the right, several individual pencils are scattered. In the bottom right, a hand is shown holding a pencil. On the left, a tablet displays a drawing of a house with a red roof and blue sky. A white rectangular box with a thin border is centered over the text.

# PARTE 3 – REFLEXÃO DE PROCESSOS DE PRIMEIRO NÍVEL



# EXEMPLO DE PROCESSOS DE PRIMEIRO NÍVEL



DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA AGROPECUÁRIA BRASILEIRA E INCLUSÃO PRODUTIVA



# MODELO DE ENTREGA DE VALOR

## Missão Enap

Desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas.

## Eixos de atuação? O que fazemos para cumprir a missão?



## Clientes externos – Para quem?



## Valores – O que as entregas proporcionam?



## PROCESSOS FINALÍSTICOS



## PROCESSOS DE GESTÃO E SUPORTE





## *Cronograma*

- 1** Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2** Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3** Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4** Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5** Rodízio entre os grupos (15')
  - 6** Refinamento e ajustes (45')
  - 7** Check-out (5')



A hand holding a pencil is positioned in the lower right corner of the frame. In the upper left, a metal tray holds a variety of colored pencils. A sketchbook with a drawing of a building is partially visible on the left. The background is a dark, textured surface. A white rectangular box frames the central text.

# PARTE 4 – ANÁLISE E ALOCAÇÃO DOS PROCESSOS DO INVENTÁRIO



## Workshop de construção da Cadeia de valor

1. Negociar e Planejar o curso
2. Realizar processo seletivo
3. Ministrando cursos
4. Avaliar o curso e o docente
5. Prestar serviços de secretaria escolar
6. Atender discentes e docentes
7. Desenvolver estudos e pesquisas avançadas
8. Publicar e disseminar os trabalhos realizados
9. Desenvolver estudos a respeito da ciência de dados
10. Realizar intercâmbio e cooperação técnica com entes e organizações internacionais.
11. Gerir comunicação externa e imagem institucional
12. Gerir comunicação interna
13. Representar judicial e extrajudicialmente a ENAP
14. Exercer as atividades de consultoria e assessoramento jurídicos
15. Verificar a conformidade às normas vigentes
16. Planejar e executar auditorias preventivas e corretivas
17. Acompanhar a execução física e financeira e os resultados obtidos
18. Atender órgãos de controle interno e externo
19. Gerir articulação institucional e parcerias internacionais
20. Administrar biblioteca e livraria
21. Gerir o conhecimento organizacional.
22. Planejar Orçamento para o Exercício
23. Executar despesas
24. Operacionalizar receitas extra-orçamentárias
25. Gerir valores a receber
26. Realizar gestão contábil
27. Processar registros funcionais e movimentações
28. Processar pagamento de remuneração, auxílios e benefícios
29. Gerir obrigações e direitos dos servidores
30. Capacitar e desenvolver pessoas
31. Gerir estagiários
32. Gerir egressos
33. Promover valorização e qualidade de vida no trabalho
34. Gerir necessidade de TIC
35. Gerir infraestrutura e governança
36. Desenvolver, adquirir e implantar soluções de TIC
37. Manter e implantar soluções de TIC
38. Gerir patrimônio mobiliário e imobiliário
39. Gerir material de consumo
40. Realizar compras e licitações
41. Gerir serviços administrativos internos e terceirizados
42. Gerir contratos
43. Gerir obras de engenharia e manutenção
44. Gerir serviços de Apoio Logístico (telefonia, limpeza, transportes, etc.)





# MODELO DE ENTREGA DE VALOR

## Missão Enap

Desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas.

## Eixos de atuação? O que fazemos para cumprir a missão?



## Clientes externos – Para quem?



## Valores – O que as entregas proporcionam?



## PROCESSOS FINALÍSTICOS



## PROCESSOS DE GESTÃO E SUPORTE





*Cronograma*

- 1 Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2 Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3 Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4 Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5 Rodízio entre os grupos (15')
  - 6 Refinamento e ajustes (45')
  - 7 Check-out (5')



The background features a dark grey surface with various art supplies. In the top left, a metal tin holds a set of colored pencils with various colored erasers. To the right, several individual pencils are scattered. In the bottom right, a hand is shown holding a pencil. On the left, a tablet displays a drawing of a house with a red roof and blue sky. The text 'PARTE 5 – RODÍZIO ENTRE OS GRUPOS' is centered in a white box.

# PARTE 5 – RODÍZIO ENTRE OS GRUPOS





- 2 participantes de cada grupo deverão ir para o grupo ao lado e verificar a cadeia de valor construída.

- 1. O grupo deverá explicar aos novos integrantes a cadeia de valor elaborada.**
- 2. Os novos integrantes devem expor suas concordâncias e discordâncias e diferenças observadas, considerando o raciocínio do seu grupo de origem.**
- 3. Os participantes devem retornar ao grupo de origem e analisar, junto aos demais integrantes se existe alguma adequação necessária na cadeia de valor construída.**





*Cronograma*

- 1 Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2 Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3 Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4 Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5 Rodízio entre os grupos (15')
  - 6 Refinamento e ajustes (45')
  - 7 Check-out (5')



The image features a dark grey background with various art supplies. In the top left, a metal tin holds a variety of colored pencils with different colored erasers. To the right, several individual pencils are scattered. In the bottom right, a hand is shown holding a pencil. On the left, a tablet displays a drawing of a house. A white rectangular box is centered over the image, containing the text 'PARTE 6 – REFINAMENTO E AJUSTES'.

## PARTE 6 – REFINAMENTO E AJUSTES





*Cronograma*

- 1 Abertura e alinhamento conceitual (45')
  - 2 Reflexão sobre entrega de valor e discussão em plenária (20' + 15')
  - 3 Reflexão de processos de primeiro nível e discussão em plenária (20' + 20')
- Intervalo (15')**
- 4 Análise e alocação dos processos do inventário (20')
  - 5 Rodízio entre os grupos (15')
  - 6 Refinamento e ajustes (45')
  - 7 Check-out (5')



A top-down view of art supplies on a dark surface. On the left, a tin of colored pencils is open, showing various colors. In the center, a hand holds a pencil with a blue eraser. On the right, several pencils are scattered. In the bottom right, a hand is shown holding a pencil. A white rectangular box frames the central text.

# PARTE 7 – CHECKOUT (5')





Obrigada pela  
*Participação!*



elogroup▶