Relatório Consolidado de Execução – RCE

PDP – 2025



Ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

ESTHER DWECK

Secretário de Gestão de Pessoas

JOSÉ CELSO CARDOSO JÚNIOR

Secretário-Adjunto de Gestão de Pessoas

FREDERICO DE MORAIS ANDRADE COUTINHO

Diretora de Carreiras e Desenvolvimento de Pessoas

JANE CARLA LOPES MENDONÇA

Coordenadora-Geral de Desempenho e Desenvolvimento de Pessoas

PRISCILA DE FIGUEIREDO AQUINO CARDOSO

Equipe técnica

CRISTIANA ALVES DO AMARAL

ELOÍSA DIAS MARTINS

KELLY CRUZ DE OLIVEIRA

LIS MARIA FONSECA CASTRO BARROS

PRISCILA LOPES DE OLIVEIRA COUTO

Sumário

APRESENTAÇÃO 4

PROCESSO DE CONSOLIDAÇÃO 7

RESULTADOS DA CONSOLIDAÇÃO 11

DESAFIOS ENFRENTADOS EM 2025 20

CONCLUSÕES 23

ANEXOS 25

Apresentação

Este Relatório Consolidado de Execução (RCE) tem por objetivo apresentar os principais resultados da execução dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas (PDPs) dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec).

A elaboração deste documento ocorre em atendimento ao Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, e à Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 1º de fevereiro de 2021.

O Relatório Consolidado de Execução, elaborado pelo órgão central do Sipec, representa a última etapa gerencial do ciclo anual da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) e tem como base as informações disponibilizadas anualmente pelos órgãos e entidades federais em seus Relatórios Anuais de Execução.

O ciclo anual da PNDP é composto pelas seguintes etapas:

1. Levantamento das necessidades de desenvolvimento;
2. Elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas;
3. Execução do PDP, com a possibilidade de revisões, se necessário;
4. Informe de execução das ações para o atendimento das necessidades de desenvolvimento apresentadas no PDP; e
5. Elaboração, pelo órgão central do Sipec, do Relatório Consolidado de Execução dos PDPs.

Na penúltima etapa, os órgãos e entidades informam como seus PDPs foram executados, indicando, entre outras informações, as ações de desenvolvimento realizadas, sua efetividade, os custos, os fornecedores e os servidores públicos alcançados pelo Plano de Desenvolvimento de Pessoas. Trata-se, portanto, de um exercício de reflexão institucional voltado ao aprimoramento contínuo e à elaboração de PDPs cada vez mais racionais e efetivos.

Do conjunto desses relatórios anuais enviados por cada organização extrai-se o presente Relatório Consolidado de Execução. Espera-se que este documento contribua para o fortalecimento e o aperfeiçoamento contínuo da PNDP.

Este Relatório Consolidado de Execução está estruturado da seguinte forma:

1. Processo de consolidação: são descritos os procedimentos de coleta, tratamento e análise dos dados, bem como referências sobre a amostra e a confiabilidade das informações.

2. Resultados da consolidação: são informados os principais elementos identificados na estruturação do presente Relatório.

3. Oportunidades em 2025: são apresentadas as principais melhorias identificadas a partir do processo e dos resultados da consolidação dos PDPs, considerando a experiência acumulada pela equipe da CGDDP/DECAR/SGP/MGI na aplicação dos normativos ao longo dos anos.

4. Conclusões: são apresentadas as principais inferências do órgão central do Sipec com base nos resultados consolidados e nas análises realizadas.

5. Anexo: é disponibilizado o link de acesso à base de dados utilizada na análise realizada.

Para o PDP 2025, o informe de execução passou a contar com a possibilidade de registro das ações de desenvolvimento vinculadas às necessidades não aglutinadas. Essa melhoria visa proporcionar maior flexibilidade e precisão na coleta das informações, ampliando as possibilidades de execução a serem reportadas e tornando o processo mais ágil, eficiente e transparente.

Consideram-se necessidades de desenvolvimento aglutinadas/consolidadas aquelas ações que foram agrupadas utilizando como critério fundamental o mesmo tema geral. Em anos anteriores, se as unidades organizacionais manifestassem a mesma demanda em mais de uma área, essa ação poderia ser contabilizada separadamente, ou seja, resultaria em múltiplas necessidades.

Importante destacar que o órgão central do Sipec prorrogou, excepcionalmente, para o ano de 2026, os prazos de que tratam os artigos 23 e 24 da Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 1º de fevereiro de 2021.

Com isso, órgãos e entidades integrantes do Sipec tiveram até 28 de fevereiro de 2026 para enviar, ao órgão central, o Relatório Anual de Execução do PDP 2025. O órgão central, no que lhe concerne, teve até 31 de maio para elaborar o Relatório Consolidado de Execução dos PDPs. O novo prazo foi determinado pela Instrução Normativa SGP/MGI Nº 26, de 30 de janeiro de 2026.

O Relatório Anual de Execução é um dos instrumentos da PNDP e deve conter as informações sobre a efetivação e avaliação das ações previstas no PDP do exercício anterior. Os relatórios realizados pelas instituições públicas servem como instrumentos de análise para o aprimoramento contínuo da PNDP, garantindo que as ações estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da organização, de modo a promover o desenvolvimento efetivo dos servidores públicos.

Órgão central do Sipec
Brasília - DF, maio de 2026.

1. Processo de Consolidação

Para o ano de **2025** foram encaminhados **179** Relatórios Anuais de Execução pelos órgãos e entidades federais que apresentaram necessidades aglutinadas e não aglutinadas em seus Planos de Desenvolvimento de Pessoas (PDPs).

Destaca-se que a amostra elegível varia anualmente, em razão de mudanças na composição da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, decorrentes da criação, extinção, transformação ou reorganização de órgãos e entidades.

1.1 Amostra

Os dados apresentados neste Relatório Consolidado de Execução referem-se a uma amostra probabilística estratificada, não se caracterizando como um censo. Isso ocorre porque nem todos os órgãos e entidades federais aderiram ao processo de elaboração do PDP e ao envio do respectivo Relatório Anual de Execução.

Amostra					
	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
População (órgãos e entidades integrantes do Sipec)	182	185	187	202	**203**
Amostra elegível (órgãos/entidades que enviaram PDP)	170	181	178	182	**200**
Amostra alcançada (órgãos/entidades que enviaram Relatório Anual de Execução do PDP)	170	153	52	138	**179**
% de Relatórios Anuais de Execução em relação à amostra elegível	100%	85%	29%	75,82%	**89,5%**

1. Processo de Consolidação

1.2 Fontes e tipos de dados

Os dados deste Relatório Consolidado de Execução têm como fonte os Relatórios Anuais de Execução dos PDPs relativos ao ano de 2025 de cada órgão e entidade integrante do Sipec preenchidos manualmente e enviados no decorrer do ano de 2025 até 28 de fevereiro de 2026 (**Instrução Normativa SGP/MGI Nº 26, de 30 de janeiro de 2026**), através do Portal Sipec.

Cabe ressaltar que não existe confronto com informações de outros sistemas, como Siape e Siafi, por exemplo. As análises são realizadas unicamente com base no que foi informado no Portal Sipec pelas instituições.

Do conjunto de Relatórios Anuais de Execução, extraiu-se do Portal Sipec, em planilha única, uma base de dados com as seguintes informações descritas pelos órgãos e entidades federais:

- Total de necessidades com e sem ações de desenvolvimento executadas;
- Necessidades de desenvolvimento aglutinadas e não aglutinadas;
- Total de ações de desenvolvimento executadas;
- Avaliação geral de alcance do resultado (integral, parcial, limitada e não atendida);
- Quantidade de participações em ações de desenvolvimento;
- Percentuais de execução em relação às necessidades do PDP;
- Percentuais de necessidades de desenvolvimento não executadas;
- Total da carga horária de ações de desenvolvimento;
- Total de servidores afastados no Brasil e no exterior;
- Custo total com ações de desenvolvimento e com diárias e passagens;
- Listagem de fornecedores com seus respectivos graus de satisfação e distinção de personalidades (física ou jurídica); e
- Quantidade de modalidades de ações executadas (presencial, híbrida, distância e remoto).

Com base nas informações coletadas, o órgão central do Sipec realizou análise descritiva e promoveu a geração de dados, a partir da correlação estabelecida entre alguns desses dados.

1.3 Fluxo de análise

Para a elaboração do presente Relatório Consolidado de Execução foi operado o seguinte fluxo: composição do banco de dados, tratamento das informações e descrição e registro dos resultados.

1.3.1 Composição do banco de dados (planilha extraída do Portal Sipec):

1. Definição de informações de execução do PDP ao nível de necessidade de desenvolvimento por órgão e entidade, via funcionalidade “Informar Execução”;
2. Definição de informações de execução do PDP ao nível de Relatório Anual de Execução, via funcionalidade “Elaborar Relatório Anual de Execução”;
3. Definição de informações de execução consolidadas, via funcionalidade “Relatório Consolidado de Execução”;
4. Extração do banco de dados primários do Relatório Consolidado de Execução com informações de **179** órgãos/entidades respondentes; e
5. Inclusão manual de dados não dispostos no Portal Sipec.

1.3.2 Tratamento das informações:

1. Retificação, quando necessário, de inconsistências do banco primário (sem tratamento) como, por exemplo, valores totais e parciais da efetividade geral, percentual de execução, grau de satisfação com fornecedores, quantitativo de CPF e CNPJ de fornecedores, custos de ações e quantidade total de fornecedores nominais listados X quantidade de indicados por CPF/CNPJ;
2. Desenho e aplicação de fórmulas de automação e validação de dados;
3. Inclusão de dados externos de referência para correlação, como o total de servidores públicos ativos dos órgãos e entidades no período de 2024;
4. Definição de correlações entre informações do banco de dados; e
5. Elaboração de tabelas e gráficos.

1.3.3 Descrição e registro dos resultados:

1. Composição de planilha relacional e estruturada para envio à Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) e ao Gabinete da ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), com os dados de interesse do Relatório Consolidado de Execução;
2. Composição de Relatório Consolidado de Execução escrito de forma sintética, apresentando o processo de consolidação, os resultados e as considerações relativas ao aprimoramento; e
3. Envio do Relatório Consolidado de Execução à SGP e ao gabinete da ministra do MGI, além da disponibilidade deste documento na página eletrônica de desempenho e desenvolvimento de Pessoas no Portal do Servidor.

2. Resultados da consolidação

As análises apresentadas neste Relatório referem-se à representação proporcional das necessidades de desenvolvimento executadas no exercício de 2025.

Do total de **58.829** necessidades de desenvolvimento cadastradas nos PDPs, **53.255** foram consideradas válidas e aptas ao informe de execução. Desse universo, **18.913** necessidades tiveram execução informada, correspondendo a **35,51%**; **31.530** foram declaradas não executadas, correspondendo a **59,21%**; e **2.812** permaneceram sem informe de execução, equivalentes a **5,28%** das necessidades válidas.

As informações detalhadas sobre a execução foram atribuídas às necessidades que receberam ao menos uma ação de desenvolvimento destinada ao atendimento da lacuna de desempenho registrada no Portal Sipec.

População (órgãos e entidades integrantes do Sipec): **203**
Amostra elegível (órgãos e entidades que enviaram o PDP): **200**
Amostra alcançada (órgãos e entidades que enviaram o Relatório Anual de Execução): **179**

2.1 Necessidades de desenvolvimento aglutinadas e não aglutinadas

Da amostra analisada, **27** órgãos e entidades apresentaram percentual de execução superior a **80%** em seus PDPs de 2025, demonstrando maior capacidade de implementação de ações de desenvolvimento voltadas ao atendimento das necessidades identificadas. São eles:

Órgão	Nec. cadastradas	Nec. validadas e aptas ao informe de execução	Nec. executadas	Nec. não executadas	Nec. não possui Inf. de execução	% Execução vs Nec. Válidas
Advocacia-Geral da Uniao	21	21	21	0	0	100,00%
Instituto Federal do Sul de Minas Gerais	233	233	233	0	0	100,00%
Instituto Federal do Triangulo Mineiro	142	109	109	0	0	100,00%
Min do Desenv Agr e Agric Familiar	119	1	1	0	0	100,00%
Universidade do Rio de Janeiro	24	24	24	0	0	100,00%
Universidade Federal de Goias	78	78	78	0	0	100,00%
Universidade Federal de Roraima	21	21	21	0	0	100,00%
Universidade Federal de Santa Maria	38	35	35	0	0	100,00%
Agencia Nac. de Transportes Terrestres	90	45	44	1	0	97,78%
Instituto Nac. da Propriedade Industrial	125	112	109	3	0	97,32%

Inst.Nac.Metrologia,Norm.E Qual.Indl.	49	49	47	2	0	95,92%
Conselho Administ.De Defesa Economica	39	39	37	2	0	94,87%
Banco Central do Brasil	96	96	90	6	0	93,75%
Instituto Federal Farroupilha	20	14	13	1	0	92,86%
Agencia Nacional do Cinema	54	54	50	4	0	92,59%
Instituto Federal do Espirito Santo	513	471	436	35	0	92,57%
Universidade Fed. Rural do Semi-Arido	80	79	71	8	0	89,87%
Fund.Univ.Fed.Cienc.Saude D Porto Alegre	78	78	70	8	0	89,74%
Agencia Brasileira de Inteligencia	29	29	26	3	0	89,66%
Fundacao Univ. Federal de Uberlandia	24	19	17	2	0	89,47%
Univ. Federal de Mato Grosso do Sul	54	19	17	2	0	89,47%
Sup.De Desenvolvimento do Centro Oeste	75	75	67	8	0	89,33%
Superintendencia do Desenv. da Amazonia	78	77	68	9	0	88,31%
Instituto Federal de Santa Catarina	127	127	109	18	0	85,83%
Instituto Federal do Amazonas	66	66	56	10	0	84,85%
Fundo Nacional de Desenvolv. da Educacao	129	115	97	18	0	84,35%
Controladoria-Geral da Uniao	256	256	210	46	0	82,03%

2.1.2 Quantitativo financeiro das ações implementadas em resposta às necessidades de desenvolvimento

2025	
Quantidade de ações executadas	**59.177**
Custo total das ações executadas	**R$ 178.541.458,01**
Custo total de diárias e passagens para ações de desenvolvimento	**R$ 52.524.750,82**
Custo médio por necessidade com execução informada (não inclui diárias e passagens)	**R$ 9.440,14**

2.1.3 Quantitativo de necessidades de desenvolvimento

Quantitativo de necessidades de desenvolvimento	2025
Necessidades cadastradas nos PDPs	58.829
Necessidades válidas e aptas ao informe de execução	53.255
Necessidades com execução informada	18.913
Necessidades não executadas	31.530
Necessidades que não possuem informe de execução	2.812

2.1.4 Quantitativo de carga horária das ações implementadas em resposta às necessidades de desenvolvimento

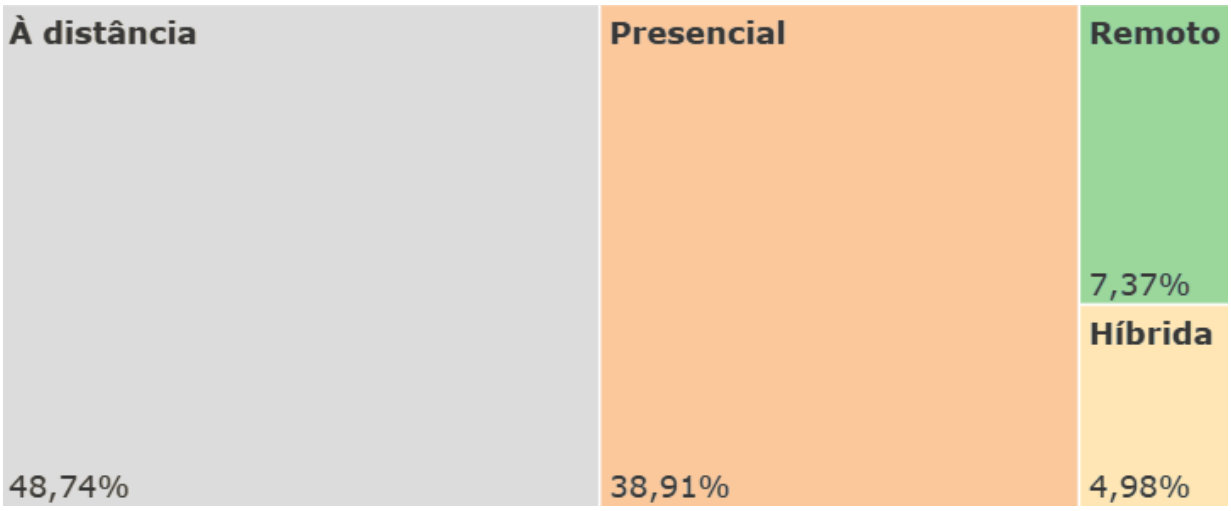
2025	
Necessidades com execução informada	18.913
Carga horária total	7.147.703

Nos anos anteriores, uma mesma ação de desenvolvimento poderia ser utilizada para atender mais de uma necessidade de desenvolvimento. Como as informações são inseridas manualmente no Portal Sipec no momento do informe de execução, uma mesma ação pode ter sido registrada em diferentes necessidades, ainda que essa não seja a orientação do órgão central do Sipec. Em razão disso, os somatórios de carga horária podem apresentar duplicidades nos resultados consolidados.

2.1.5 Quantitativo financeiro das ações implementadas em resposta às necessidades de desenvolvimento

2025	
Quantidade de ações executadas	59.177
Custo total das ações executadas	R$ 178.541.458,01
Custo total de diárias e passagens para ações de desenvolvimento	R$ 52.524.750,82
Custo médio por necessidade com execução informada (não inclui diárias e passagens)	R$ 9.440,14

2.1.6 Quantitativo da modalidade das ações de desenvolvimento executadas



A modalidade de ações de desenvolvimento realizadas a distância registrou o maior quantitativo de execuções, totalizando **10.065** ações, o que corresponde a **48,74%** do total.

Os dados evidenciam a consolidação da demanda por ações de desenvolvimento nesse formato, refletindo as transformações nas dinâmicas de trabalho da administração pública federal após a implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

As ações de desenvolvimento presenciais somaram **8.034** execuções, representando **38,91%** do total.

Já as ações realizadas nos formatos remoto e híbrido contabilizaram, respectivamente, **1.522** e **1.028** execuções, correspondendo a **7,37%** e **4,98%** do total analisado.

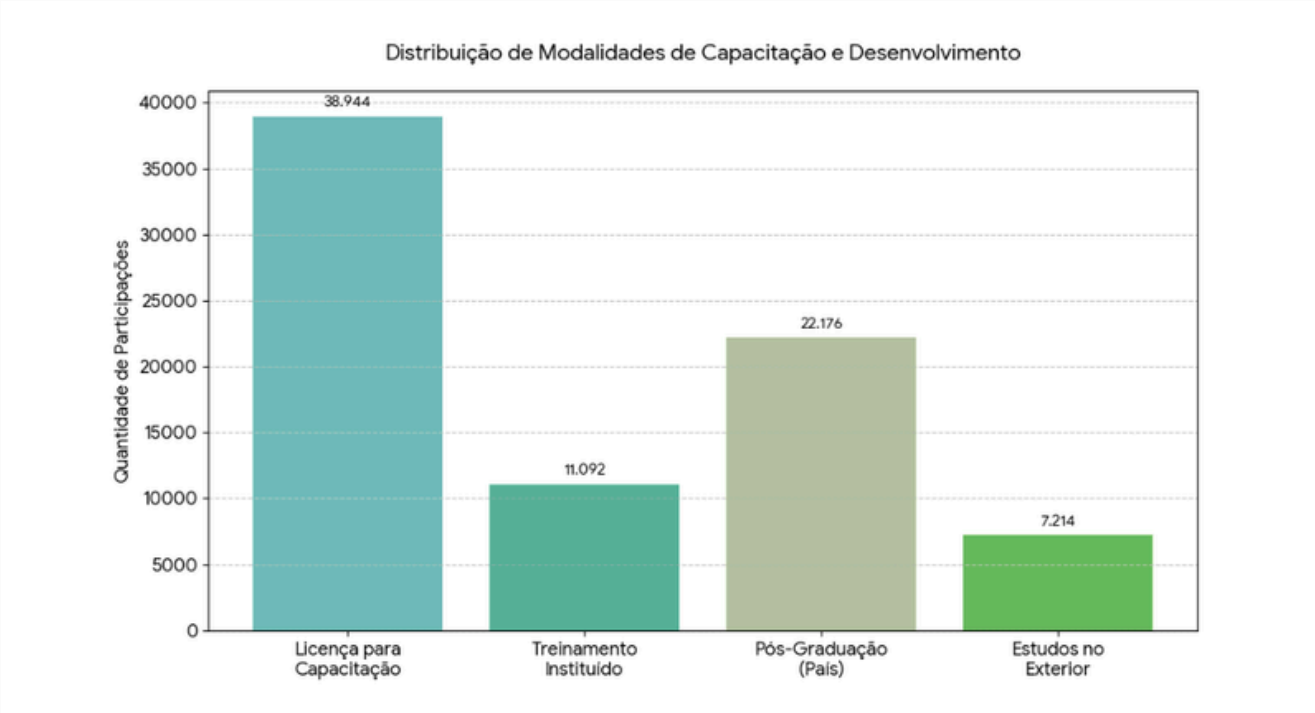
2.1.7 Quantitativo de afastamentos de servidores implementados em resposta à lacuna de desempenho

Em 2025, foram registrados **67.578** afastamentos no âmbito nacional, conforme informações encaminhadas pelos órgãos e entidades federais por meio dos Relatórios Anuais de Execução. No âmbito internacional, foram contabilizados **3.673** afastamentos, totalizando **71.251** afastamentos relacionados a ações de desenvolvimento no período analisado.

As informações foram obtidas a partir do Painel de Dados da PNDP, disponível no Observatório de Pessoal, gerido pela Diretoria de Governança e Inteligência de Dados do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (DIGID/SGP/MGI).

Para fins deste Relatório Consolidado de Execução, foi possível detalhar os afastamentos conforme as seguintes modalidades:

1. Licença para capacitação: **38.944** afastamentos;
2. Participação em programa de treinamento regularmente instituído: **11.092** afastamentos;
3. Participação em programa de pós-graduação *stricto sensu* no país: **22.176** afastamentos; e
4. Realização de estudos no exterior: **7.214** afastamentos.



2.2 Avaliação de efetividade das necessidades de desenvolvimento executadas

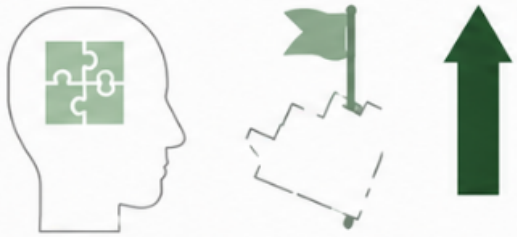
2025	
Necessidades atendidas integralmente	**1.587**
Necessidades atendidas parcialmente	**481**
Necessidades atendidas limitadamente	**38**
Necessidades não atendidas	**244**

Quando os órgãos e entidades avaliam a efetividade das ações de desenvolvimento no Relatório Anual de Execução, busca-se verificar se três condições essenciais foram alcançadas:

1. Os servidores adquiriram os conhecimentos e habilidades necessários, no nível de profundidade requerido para o atendimento da necessidade identificada;
2. Os participantes desenvolveram as capacidades esperadas para o aprimoramento de seu desempenho profissional; e
3. As ações de desenvolvimento geraram os resultados e impactos positivos esperados para a organização.

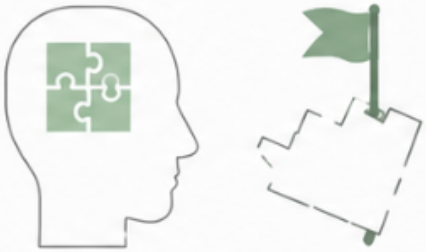
A seguir, apresenta-se o infográfico disponibilizado no Guia para o Relatório de Execução do PDP, utilizado para orientar os órgãos e entidades quanto à avaliação da efetividade das ações de desenvolvimento.

2.2 Avaliação de efetividade das necessidades de desenvolvimento executadas



Necessidade atendida integralmente

As pessoas aprenderam no nível (esforço) e o conteúdo (objeto) que precisavam, conseguiram desenvolver a capacidade esperada (capacidade humana) para seu desempenho profissional e entregaram efeito positivo pretendido para a organização (resultado organizacional).



Necessidade atendida parcialmente

As pessoas aprenderam no nível (esforço) e o conteúdo (objeto) que precisavam e conseguiram desenvolver a capacidade esperada (capacidade humana) para seu desempenho profissional.



Necessidade atendida limitadamente

As pessoas aprenderam no nível (esforço) e o conteúdo (objeto) que precisavam.

Necessidade não atendida

A aprendizagem necessária, a capacidade esperada e o efeito positivo pretendido não foram alcançados.

Os resultados de 2025 demonstram que os recursos investidos nas ações de desenvolvimento alcançaram aproximadamente **67,53%** de efetividade no atendimento integral das necessidades de desenvolvimento, indicando que as ações executadas possibilitaram, simultaneamente, a aprendizagem, o aprimoramento do desempenho profissional e a geração de resultados organizacionais positivos.

Outros **20,47%** das necessidades foram atendidos parcialmente, evidenciando situações em que houve aprendizagem e desenvolvimento de capacidades para o desempenho profissional, porém sem aferição de resultados organizacionais associados.

Já cerca de **1,67%** das necessidades apresentaram atendimento limitado, indicando que as ações realizadas proporcionaram aprendizagem aos servidores, mas sem evidências de melhoria no desempenho profissional ou de impactos organizacionais aferidos.

De forma geral, os resultados relacionados à avaliação de efetividade das ações de desenvolvimento executadas em 2025 mantêm-se em patamares semelhantes aos observados no exercício de 2024.

Do total da amostra analisada (**200** órgãos e entidades), **8 (oito)** apresentaram **100%** de atendimento integral das necessidades de desenvolvimento por meio das ações executadas, sendo eles:

Órgãos/entidades com necessidades 100% atendidas

- ADVOCACIA GERAL DA UNIÃO
- INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS GERAIS
- INSTITUTO FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO
- MIN DO DESENV AGR E AGRIC FAMILIAR
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA



Em termos percentuais, apenas **4%** dos órgãos e entidades integrantes do Sipec conseguiram executar integralmente seus Planos de Desenvolvimento de Pessoas ao longo do exercício.

Diante desse cenário, a equipe técnica responsável pela gestão da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas tem intensificado ações de escuta, diálogo institucional, estudos e proposições voltadas ao aprimoramento contínuo da Política, especialmente no que se refere aos processos de elaboração, execução, monitoramento e avaliação do PDP, principal instrumento de planejamento da PNDP.

Destaca-se, ainda, que um novo normativo está em fase de elaboração, em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), com o objetivo de promover maior alinhamento da Política às realidades, desafios e necessidades dos órgãos e entidades responsáveis pela execução da PNDP.

3. Desafios enfrentados

Em razão de inconsistências identificadas no Portal Sipec, o prazo para envio do Relatório Anual de Execução pelos órgãos e entidades federais, inicialmente previsto para encerrar em 31 de janeiro de 2026, foi prorrogado para 28 de fevereiro de 2026, por meio da Instrução Normativa SGP/MGI nº 26, de 30 de janeiro de 2026.

Com a prorrogação, o órgão central do Sipec possibilitou às Unidades de Gestão de Pessoas maior prazo para registro da execução das ações de desenvolvimento e envio do respectivo Relatório Anual de Execução.

Em decorrência dessa alteração, o prazo para elaboração e entrega deste Relatório Consolidado de Execução também foi ajustado para 31 de maio de 2026, data-limite para encaminhamento ao Gabinete da Ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e disponibilização na página de Desempenho e Desenvolvimento de Pessoas, no Portal do Servidor.

Outro aspecto relevante identificado na consolidação dos dados refere-se à baixa representatividade das escolas de governo como fornecedoras de ações de desenvolvimento. As informações registradas pelos órgãos e entidades demonstram que ainda há potencial significativo para ampliação da atuação dessas instituições no âmbito da PNDP. Em 2025, observou-se reduzida indicação de escolas de governo como executoras das ações de desenvolvimento, com destaque praticamente exclusivo para a Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

3. Desafios enfrentados

3.1 Aprimoramentos tecnológicos no Portal Sipec

Os principais pontos de aprimoramento identificados no Portal Sipec ainda dependem da implementação de soluções tecnológicas estruturantes voltadas ao aumento da estabilidade, da performance e da confiabilidade da plataforma.

Em 2025, o Portal Sipec passou por um diagnóstico técnico destinado à avaliação de desempenho e estabilidade da solução. A partir desse processo, a equipe de desenvolvimento identificou a necessidade de adoção de diversas ações corretivas e evolutivas, com o objetivo de mitigar limitações estruturais da ferramenta e aprimorar sua capacidade operacional.

Nesse contexto, foi realizada a atualização do ambiente de infraestrutura em que o Portal está hospedado, incluindo a migração do Rancher. Em razão dessa nova configuração tecnológica, tornou-se necessária também a atualização das versões da linguagem utilizada no Portal Sipec.

Entretanto, tais atualizações podem gerar incompatibilidades de leitura e execução em funcionalidades já existentes, demandando tratamento técnico gradual e monitorado, de modo a minimizar impactos na utilização da plataforma pelos órgãos e entidades usuários do sistema.

Alguns fatores ainda limitam a obtenção de conclusões mais precisas e abrangentes sobre a efetiva execução dos PDPs, dentre os quais destacam-se:

- a ausência de ferramentas padronizadas para avaliação dos efeitos das ações de desenvolvimento, o que dificulta a realização de análises comparativas mais consistentes entre os níveis de efetividade alcançados pelos diferentes órgãos e entidades;
- a inexistência de integração com outros sistemas estruturantes da administração pública federal, como Siape e Siafi, o que impede aferir com maior precisão a evolução dos investimentos em ações de desenvolvimento ao longo dos anos; e
- o atual formato de coleta das informações relacionadas à carga horária das ações de desenvolvimento, que ainda dificulta a consolidação de dados capazes de refletir, com exatidão, a dimensão integral das ações executadas no exercício analisado.

3.2 Melhorias identificadas



FORTALECIMENTO

Fortalecimento da parceria com a Enap, ampliação da transparência pública e da prestação de contas sobre os recursos investidos em ações de desenvolvimento, além da promoção contínua do desenvolvimento dos servidores públicos.

NOVO SISTEMA DO PDP

Continuidade e avanço da construção do novo sistema do PDP, desenvolvido em parceria com a Enap, com foco em uma solução mais ágil, integrada, intuitiva e amigável aos usuários.

Conclusões

Com base nos dados técnicos coletados e na análise qualitativa do ciclo de 2025, a presente conclusão do Relatório Consolidado de Execução busca refletir a complexidade, os avanços e os desafios da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) no âmbito da administração pública federal.

A execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) em 2025 evidenciou elevado nível de engajamento institucional, com **179** órgãos e entidades integrantes do Sipec encaminhando seus Relatórios Anuais de Execução, o que representa **89,5%** da amostra elegível. Esse esforço resultou na execução de **18.913** necessidades de desenvolvimento, correspondendo a **35,5%** do total de demandas validadas.

Sob a perspectiva orçamentária, foram investidos **R$ 178.541.458,01** na realização de **59.177** ações de desenvolvimento. Considerada a relação entre o custo total informado e as 18.913 necessidades com execução registrada, apurou-se o custo médio de **R$ 9.440,14** por necessidade executada, desconsideradas as despesas com diárias e passagens.

Os dados demonstram que, mesmo diante de restrições orçamentárias transversais, o desenvolvimento de pessoas permanece como prioridade estratégica para a administração pública federal.

No que se refere ao perfil das ações executadas, observou-se a consolidação das modalidades flexíveis de aprendizagem, com destaque para as ações realizadas a distância, que representaram **48,74%** das execuções, seguidas pelas ações presenciais, com **38,91%.**

O volume total de **71.251** afastamentos para ações de desenvolvimento evidencia a relevância dos instrumentos de qualificação previstos na PNDP, especialmente da Licença para Capacitação, que registrou **38.944** participações e permaneceu como a modalidade mais utilizada pelos servidores públicos federais.

Por outro lado, os resultados também demonstram desafios relevantes relacionados à execução integral dos PDPs. Apenas **4%** dos órgãos e entidades integrantes do Sipec conseguiram executar integralmente seus planos anuais, cenário que reforça a necessidade de fortalecimento das ações de planejamento, monitoramento, governança e acompanhamento das necessidades de desenvolvimento ao longo do ciclo da Política.

A avaliação de efetividade apresentou resultados positivos, com **67,53%** das necessidades de desenvolvimento classificadas como integralmente atendidas, demonstrando que os esforços de aprendizagem foram convertidos em aprimoramento do desempenho profissional e em resultados organizacionais mensuráveis.

Outros **20,47%** das necessidades alcançaram atendimento parcial, indicando que as ações executadas possibilitaram o desenvolvimento técnico e a aprendizagem dos servidores, ainda que sem evidências imediatas de impactos organizacionais associados. Os resultados observados mantêm-se em patamares semelhantes aos registrados no ciclo anterior, sugerindo relativa estabilidade nos processos e métodos de avaliação adotados pelos órgãos e entidades.

Por fim, o Relatório evidencia desafios tecnológicos e estruturais que deverão orientar o aprimoramento da PNDP nos próximos ciclos. As limitações relacionadas à estabilidade do Portal Sipec e à ausência de integração com sistemas estruturantes da administração pública federal, como Siape e Siafi, ainda restringem análises mais precisas sobre custos, investimentos e efetividade das ações de desenvolvimento.

Além disso, a baixa representatividade das escolas de governo como fornecedoras de ações de desenvolvimento, com destaque praticamente exclusivo para a Enap, demonstra um potencial de articulação em rede ainda pouco explorado no âmbito da Política.

Nesse contexto, o fortalecimento da PNDP nos próximos exercícios deverá priorizar a modernização tecnológica, o aprimoramento da governança de dados e a simplificação normativa, com vistas a uma gestão de pessoas cada vez mais ágil, integrada e orientada ao desenvolvimento contínuo dos servidores públicos federais, com foco na geração de valor para a administração pública e na ampliação da transparência e da prestação de contas à sociedade.

Anexo

Conheça a **página de desempenho e desenvolvimento de servidores** do Poder Executivo Federal.

Navegue no painel de dados da PNDP e saiba todas as informações sobre o PDP do seu orgão/entidade.



O Time da PNDP está disponível pelo e-mail:
pndp@gestao.gov.br

PNDP POLÍTICA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Resumo executivo

O Relatório Consolidado de Execução da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) referente ao exercício de 2025 apresenta os principais resultados da execução dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas (PDPs) dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec).

Os dados demonstram elevado nível de adesão institucional à Política, com **179** órgãos e entidades encaminhando seus Relatórios Anuais de Execução, o que representa **89,5%** da amostra elegível. Ao longo do exercício, foram executadas **18.913** necessidades de desenvolvimento, correspondendo a **35,5%** das demandas registradas e validadas nos PDPs.

No aspecto orçamentário, foram investidos **R$ 178,5** milhões na execução de **59.177** ações de desenvolvimento, evidenciando que o desenvolvimento de pessoas permanece como prioridade estratégica para a administração pública federal, mesmo diante de restrições orçamentárias.

As modalidades de aprendizagem a distância consolidaram-se como principal formato de capacitação, representando **48,74%** das execuções, seguidas pelas ações presenciais, com **38,91%.**

O cenário reforça a transformação digital dos processos de desenvolvimento de pessoas e a crescente adoção de soluções mais flexíveis e escaláveis no setor público federal.

Resumo executivo

A avaliação de efetividade apresentou resultados positivos, com **67,53%** das necessidades de desenvolvimento classificadas como integralmente atendidas, indicando que as ações executadas geraram aprendizagem, melhoria de desempenho profissional e resultados organizacionais mensuráveis.

Apesar dos avanços, o Relatório evidencia desafios relevantes relacionados à execução integral dos PDPs, à ausência de integração entre sistemas estruturantes, às limitações tecnológicas do Portal Sipec e à necessidade de fortalecimento da atuação em rede das escolas de governo. Apenas **4%** dos órgãos e entidades conseguiram executar integralmente seus PDPs no exercício analisado.

Nesse contexto, os resultados reforçam a necessidade de continuidade dos esforços de modernização da PNDP, especialmente por meio do aprimoramento da governança de dados, da simplificação normativa, da modernização tecnológica e da construção do novo sistema do PDP, desenvolvido em parceria com a Enap, com foco em uma gestão de pessoas mais integrada, estratégica e orientada à geração de valor público.

Resumo executivo

Painel Executivo – PNDP 2025	
Órgãos e entidades participantes	179
Cobertura da amostra elegível	89,50%
Necessidades de desenvolvimento cadastradas	58.829
Necessidades com execução informada	18.913
Percentual geral de execução	35,50%
Investimento total em ações de desenvolvimento	R$ 178,5 milhões
Total de ações executadas	59.177
Custo médio por necessidade executada	R$ 9,4 mil
Modalidade predominante	Ensino a distância (48,74%)
Total de afastamentos registrados	71.251
Principal modalidade de afastamento	Licença para Capacitação (38.944)
Efetividade integral das ações	67,53%
Efetividade parcial das ações	20,47%
Órgãos com execução integral do PDP	4% do total

Resumo executivo

Avanços Identificados	Desafios Identificados
Elevada adesão institucional à PNDP	Baixa execução integral dos PDPs
Consolidação das ações de desenvolvimento a distância	Limitações tecnológicas do Portal Sipec
Manutenção do investimento em desenvolvimento de pessoas	Ausência de integração com sistemas estruturantes/estruturadores
Resultados positivos de efetividade das ações	Dificuldade de mensuração de impacto organizacional
Fortalecimento da parceria MGI–Enap	Baixa participação das escolas de governo

Prioridades Estratégicas da PNDP
Aperfeiçoamento dos normativos da PNDP
Construção do novo sistema do PDP
Lançamento de nova página da Política
Fortalecimento da governança de dados
Ampliação da articulação com escolas de governo
Aprimoramento da avaliação de efetividade
Desenvolvimento orientado à geração de valor público