E-BOOK · CAFÉ ESTRATÉGICO · BRASÍLIA, 26 DE OUTUBRO DE 2026

Do acesso ao desenvolvimento

Como ApexBrasil e Senado Federal transformam o uso da Udemy Business em desenvolvimento de pessoas: contexto, práticas e aprendizados de uma roda de conversa.

raleduc TECNOLOGIA & EDUCAÇÃO | udemy business™

SOBRE ESTE MATERIAL

Uma tarde para aprender com quem já está fazendo

Em 26 de outubro de 2026, a **ApexBrasil** abriu as portas da sua sede, em Brasília, para uma roda de conversa com o **Senado Federal**, representado pelo Instituto Legislativo Brasileiro (ILB) e pelo Prodasen.

Duas instituições que usam a Udemy Business havia um e três anos, contando o que funcionou, o que ajustaram e o que ainda buscam. Na plateia, gestores de pessoas, de T&D e de tecnologia.

Este e-book reúne o contexto, as práticas e os principais aprendizados da conversa.

FORMATO

Roda de conversa mediada, com perguntas da plateia

REALIZAÇÃO E APOIO

Raleduc e Udemy Business, com apoio da ApexBrasil, do ILB Senado e da ABRH-DF

As falas citadas foram editadas a partir da gravação, para facilitar a leitura.

A PROVOCAÇÃO QUE GUIOU A CONVERSA

Estamos medindo quanto as pessoas aprendem, ou entendendo o que precisa ser desenvolvido e como a aprendizagem gera valor para a instituição?

Acesso a dezenas de milhares de cursos já não é o problema. O desafio é ligar esse acesso às competências que cada instituição precisa, e à aplicação prática no trabalho.

QUEM ESTEVE NA RODA

Quem oferece, quem usa, quem decide

APEXBRASIL

Celene Boaventura

Gerente de RH · o olhar de pessoas e carreira

APEXBRASIL

César Moreira

Especialista · quem põe as plataformas para funcionar

SENADO FEDERAL · ILB

Junia Melo

Coordenadora de Capacitação, Treinamento e Ensino · quem gere o programa

SENADO FEDERAL · PRODASEN

José Coelho Ávila

Chefe do Escritório Setorial de Gestão · quem sente a dor na pele

Mediação: Rafael Lacerda, CEO da Raleduc e vice-presidente de Educação da ABRH-DF

APEXBRASIL · O PONTO DE PARTIDA

Três dores levaram a Apex às plataformas

1

A mesma oportunidade para todos

Sede em Brasília, escritórios no Brasil e no exterior. O presencial tem muito valor, mas não alcança o mundo inteiro.

2

Carreira, desempenho e educação separados

Três processos bem definidos, mas independentes. Era preciso conectar o que a pessoa aprende ao lugar onde ela quer chegar.

3

Impacto além dos muros

No pilar de ESG, as plataformas também foram abertas a estagiários e terceirizados, não por obrigação, mas como impacto na sociedade.

> A virada: trocar a **avaliação de desempenho**, uma fotografia do passado, pela **avaliação de desenvolvimento**: onde estou hoje e o que preciso fazer para chegar ao próximo nível.

APEXBRASIL EM NÚMEROS

Uma escolha estudada, um resultado que aparece na carreira

10
plataformas avaliadas antes de contratar três

64 mil
cursos num catálogo único, integrado ao ambiente Microsoft

1.400
eventos por ano, com equipes sempre em trânsito pelo mundo

21
competências no modelo da agência

4.300
certificações para cerca de 400 colaboradores

22 → 12
anos para percorrer a carreira inteira, com o novo plano de desenvolvimento

Números citados pela ApexBrasil durante o encontro

A tecnologia a serviço de integrar tudo

Catálogo único, acesso de qualquer lugar

As três plataformas conversam com o ambiente Microsoft. Quem está em viagem acessa tudo pelo celular.

O curso entra no PDI

Cada curso vai para o plano de desenvolvimento e conta na carreira. Em breve, a pessoa escolherá o curso direto no PDI.

Indicação entre colegas

Intranet, grupos no Teams e o cafezinho: “fiz esse curso e gostei” virou um canal de engajamento.

Trilhas criadas com as áreas

Projetos, clientes, inteligência: cada trilha nasceu sentando com quem conhece o trabalho, para orientar quem se perde em tanta opção.

Pactuado entre líder e liderado

O curso não é correção de deficiência: é a chance de ser ainda melhor. Regra mínima: quatro cursos de duas horas por ciclo.

Ligado à estratégia

O objetivo de ser uma agência digital, com foco no cliente, desdobra em metas gerenciais para todas as áreas.

SENADO FEDERAL · PRODASEN

Quando a tecnologia muda todo mês, o curso pontual não dá conta

ANTES

< 50

pessoas capacitadas por ano, em turmas de três, quatro, sete

A DEMANDA

300+

técnicos de TI e mais de 150 projetos no plano diretor

Segurança da informação, LGPD, nuvem, containers, IA. No modelo antigo, poucos faziam o curso e repassavam ao time, num **telefone sem fio**: a cada repasse, aprende-se menos.

Hoje o aprendizado é **na hora da necessidade**: o analista trava num problema do projeto, busca o módulo que resolve e segue, sem fazer o curso inteiro.

Detalhe: muitos técnicos já pagavam as plataformas do próprio bolso antes da contratação.

SENADO FEDERAL · ILB

“A contratação resolveu o acesso e revelou o desafio da gestão da aprendizagem.”

Junia Melo, ILB

243
licenças, 146 delas na área de tecnologia

86%
das licenças ativas, com usuários passando de 20 horas

3
anos de uso, com regras ajustadas a cada ciclo

< R$ 5
por dia é o custo de uma licença por servidor

Termo de compromisso

A prestação de contas é rigorosa. Quem recebe a licença assume o compromisso de usar.

Horas, não certificados

Uma carga mínima baixa, combinada com os gestores. “O menos pode ser mais”: meta alta desanima.

Trilhas com o gestor

O que a pessoa estuda é alinhado com a chefia. No 1º ano ficou livre; no 2º, foi amarrado.

Números citados pelo Senado durante o encontro

SENADO FEDERAL · HISTÓRIAS REAIS

O dado ganha rosto quando vira história

O ESTAGIÁRIO E A PONTE

O acompanhamento das licenças era feito à mão, em planilhas. Um estagiário estudou Oracle APEX num curso da Udemy e criou o **Sistema Ponte**, que hoje automatiza a ativação e o acompanhamento das licenças.

O SERVIDOR DA AUDITORIA

Com 90 horas de estudo em IA e automação, um servidor da auditoria já criou **três sistemas** para a área. As soluções serão apresentadas num grande evento em dezembro.

“Dados sozinhos não significam nada. É preciso contar a história atrás do dado.”
Junia Melo

DEBATE 1 · QUEM OFERECE × QUEM USA

Se pudessem pedir uma coisa um ao outro

A GESTORA DO PROGRAMA PEDE À ÁREA

"Entenda o contexto de cada pessoa. Me diga por que alguém ainda não usou, ou por que está indo tão bem, e onde pode ensinar outra área."

Junia Melo, ILB

A ÁREA USUÁRIA PEDE AO PROGRAMA

"Ajuda para montar o plano de desenvolvimento individual: mapear as lacunas de cada técnico e acompanhar se ele está chegando aonde precisamos."

José Coelho Ávila, Prodasen

> O resultado foi um compromisso público: levar ao comitê estratégico de capacitação do Senado a integração entre **PDI e uso das licenças**, como a Apex já faz.

DEBATE 2 · O PÊNDULO

Aprendizagem livre ou dirigida?

Livre — **Dirigida**

O que não funciona

Deixar solto demais, porque no fim é preciso prestar contas. E o gestor não ir junto acompanhando a evolução.

O que funciona

Liberdade para escolher o caminho, com o gestor apontando o rumo. Na Apex, o mínimo é obrigatório, mas os cursos são escolhidos.

Sem gargalo

No Prodasen, cada coordenação define suas trilhas técnicas. Quem centraliza tudo acaba virando gargalo.

“Sem clareza você não gera resultado. A liderança traz clareza, gera conexão e dá o rumo.”
Junia Melo

DEBATE 3 · MEDIR O QUÊ?

Horas e certificados são o começo, não a resposta

O QUE FALTA

Ligar capacitação, projeto e resultado. Hoje o Prodasen mede horas, mas ainda não mostra o que cada projeto gerou.

O QUE JÁ APARECE

Na Apex, o vínculo com a carreira mostra quem estuda, quem é promovido e por quê. Próximo passo: medir o efeito na cultura.

O QUE VEM

Medir bem-estar junto com performance, e usar o modelo 70-20-10 com metas de compartilhamento entre colegas.

Em conversas com grandes empresas privadas ao longo do ano, Rafael Lacerda não encontrou uma só que dissesse medir com precisão o retorno da capacitação no negócio. **O desafio é coletar evidências**: se ninguém registra, a história se perde e sobram só as horas de consumo.

A FRASE DA TARDE, VINDA DA PLATEIA

“A questão da educação não é o custo de fazer. É o custo de não fazer.”

Quanto vale o e-mail corporativo? Ninguém sabe dizer. Mas tire o e-mail do ar e descubra quanto ele custa. Com a capacitação é igual: o custo aparece na solução desatualizada, no projeto que trava, na instituição que fica para trás.

João Henrique Gouveia, Coordenador de TI do Interlegis / ILB

DEBATE 4 · INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

IA: tema a aprender e ferramenta para aprender

Já é estratégia no Senado

- Apoio à elaboração de leis e de emendas ao orçamento
- Leitura da legislação ao longo da história: como um tema era tratado em 1930, em 1950
- Trilhas de IA por perfil: programadores, gestores e líderes de equipe

Os cuidados que vêm junto

- Padronizar o uso num ambiente institucional seguro
- Não ficar refém de uma única plataforma
- Ética, proteção de dados e autoria do material produzido
- Cada pessoa aprende de um jeito: não há receita pronta

> “IA sem contexto não faz nada.” César Moreira, Apex

> “As licenças tiram a gente das nossas caixas.” Junia Melo, ILB

UM CONSELHO, UMA FRASE

Para quem está começando ou recomeçando

“Não existe bala de prata. Dê protagonismo às pessoas: são elas que vão adotar, ou não, a cultura de aprendizado.”

César Moreira · ApexBrasil

“Não trate a educação como obrigação, quase uma penalidade. Dê espaço para o desenvolvimento, e conte com o parceiro.”

Celene Boaventura · ApexBrasil

“Comece por aquilo em que você já é excepcional, e compartilhe. Capacitação é coisa séria, mas é para ser leve e divertida.”

Junia Melo · ILB

“Teste antes com quem vai usar. E ajuste a régua: levanta, baixa, põe condição, tira condição. Cada cultura tem seu jeito.”

José Coelho Ávila · Prodasen

TRÊS ANOS DEPOIS

Se começássemos hoje, faríamos diferente

01 Ter um “coach de dados”
Alguém que leia os dados da plataforma desde o primeiro dia. O Senado aprendeu sozinho, no caminho.

02 Começar pelo mapa de competências
Dar o “match” entre o PDI e o portfólio de cursos antes de distribuir licenças.

03 Mostrar, não só avisar
“E-mail não comunica, e-mail não conecta.” Apresentar a plataforma ao vivo, navegar junto com as equipes.

04 Mostrar o futuro
Ajudar cada técnico a enxergar aonde pode chegar na carreira, e como a plataforma encurta o caminho.

Reflexões de Junia Melo (ILB) e José Coelho Ávila (Prodasen) durante as perguntas da plateia.

PARA LEVAR DAQUI

Seis aprendizados do Café Estratégico

Acesso não é aprendizagem

Licença na mão é o começo. O trabalho de verdade é a gestão da aprendizagem.

Conecte ao que já existe

PDI, carreira, competências e estratégia. Curso solto não vira desenvolvimento.

Gestor dá o rumo

A pessoa é protagonista; o líder traz clareza e acompanha a evolução.

Regras simples, ajustáveis

Horas mínimas em vez de certificados. Muitas vezes, o menos é mais.

Evidência é história

Registre os casos concretos. Dado com rosto e nome convence mais que horas.

Compartilhar multiplica

Indicação entre colegas, multiplicadores e o “20” do 70-20-10 espalham o que se aprende.

ESTE FOI O PRIMEIRO CAFÉ

Aprender com quem já está fazendo é o atalho mais curto.

A Raleduc representa a Udemy Business no Brasil e apoia instituições públicas e privadas a transformar acesso a conteúdo em desenvolvimento de pessoas. Quer levar essa conversa para a sua instituição? Fale com a gente em **raleduc.com.br**.

Obrigado à ApexBrasil pela casa, ao ILB e ao Prodasen pela abertura, à ABRH-DF pelo apoio e a todos que estiveram na roda.

raleduc TECNOLOGIA & EDUCAÇÃO | udemy business™