eMentor

Edição 2026



Panorama da Mentoria Corporativa no Brasil

O que as empresas declararam e o que a plataforma eMentor registrou. Pesquisa com lideranças de RH e de negócio.

Pesquisa respondida por lideranças de RH e de negócio de empresas das bases de clientes e parceiros da eMentor, Crescimentum e Unico Skill, que reúnem centenas de empresas no Brasil. Dados coletados entre setembro e novembro de 2026.

Apoio crescimentum cegos group UNICO SKILL

Cinco números para entender a mentoria corporativa em 2026

O que as empresas declararam na pesquisa e o que a plataforma eMentor registrou.

79%

das empresas praticam ou estão planejando mentoria

A soma reúne programas formais, práticas informais e empresas que estão planejando um programa.

96%

das empresas que já decidiram vão manter ou aumentar o investimento em 2027

Entre todas as empresas, 44% ainda não definiram o investimento do próximo ano.

72%

têm como objetivo principal da mentoria formar lideranças e sucessão

Entre as empresas que têm um programa ou estão planejando um.

53%

das empresas sem programa não teriam sucessor preparado se um líder-chave saísse amanhã

Soma de “temos nomes, ninguém preparado” (38%) e “seria uma crise” (15%).

95%

das sessões são avaliadas pelo mentorado como “muito valiosa”

Avaliação feita a cada sessão na plataforma eMentor. A nota média é 4,9 de 5.

Lideranças de empresas de todos os portes e setores

Responderam profissionais de RH e de negócio das bases de clientes e parceiros da eMentor, Crescimentum e Unico Skill.

11 setores

1 em cada 3 empresas tem mais de 2.000 colaboradores

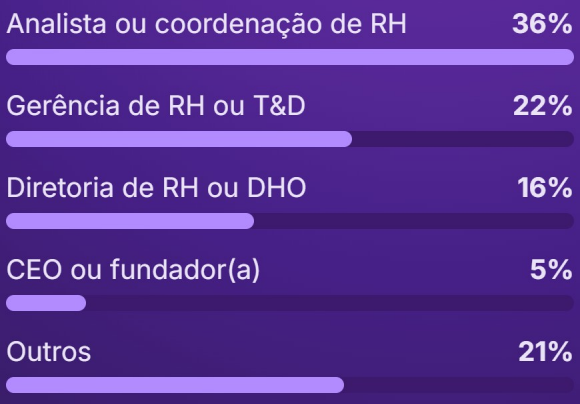
3 em 4

respondentes atuam em RH, T&D ou DHO

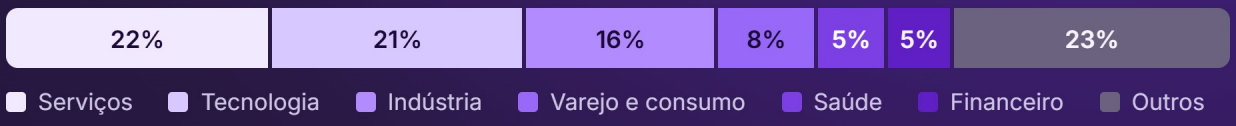
Porte da empresa



Cargo de quem respondeu



Setor



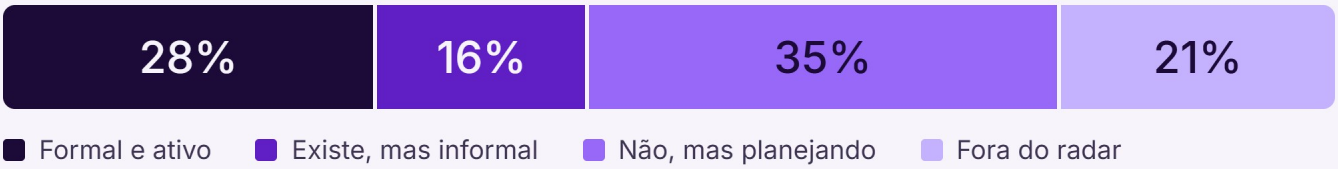
Entre as participantes

Coca-Cola · Albert Einstein · btg pactual · WEG · CNH Industrial · bradesco · Azul · Renner · natura · suzano · TOTVS · ABB · SEBRAE · Autoglass · Direcional · unico

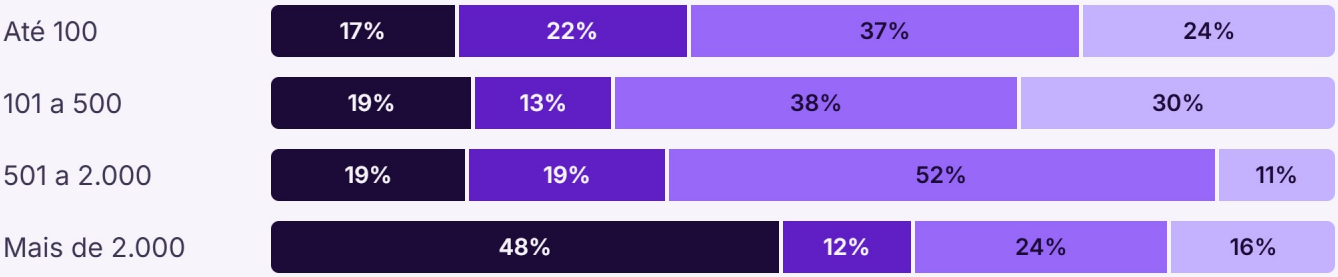
79% das empresas praticam ou estão planejando mentoria.

A mentoria está presente em empresas de todos os portes. O programa formal é mais comum nas maiores; entre as médias, a maior parte está em fase de planejamento.

Sua empresa tem um programa de mentoria estruturado?



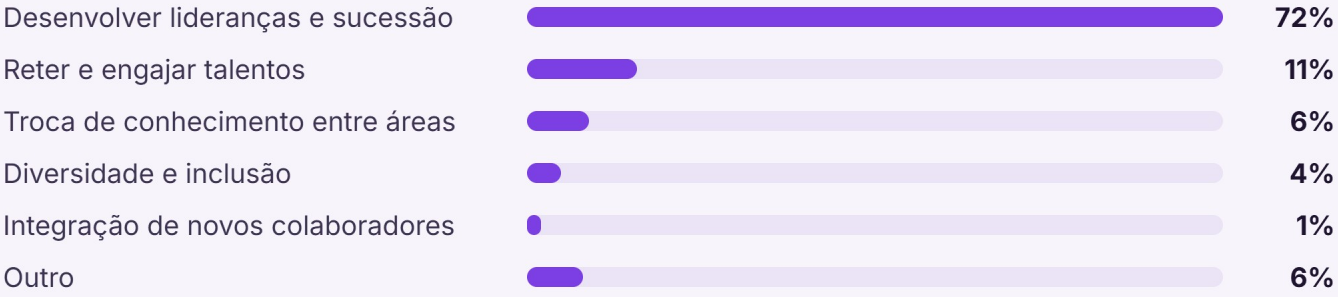
Por porte da empresa



48%
das empresas com mais de 2.000 colaboradores já têm programa formal.

52%
das empresas de 501 a 2.000 colaboradores estão planejando.

Objetivo principal do programa, atual ou planejado



Para 72%, o objetivo principal da mentoria é formar lideranças e sucessão.

O percentual considera programas atuais e planejados. Entre as empresas sem programa, formar e reter futuras lideranças é o desafio de pessoas mais citado.



53%

não teriam um sucessor preparado se um líder-chave saísse amanhã

Empresas sem programa de mentoria. Os 53% somam as duas últimas respostas.

Sim, temos pipeline	4%
Para algumas posições	43%
Temos nomes, ninguém preparado	38%
Seria uma crise	15%

O tema também aparece entre os mentorados

Na plataforma eMentor, é o mentorado quem escolhe o tema que quer desenvolver na mentoria.

2º

tema mais escolhido é desenvolvimento de lideranças, atrás apenas de carreira.

1 em 3

mentorados já ocupa uma posição de liderança.

Depois de começar a mentoria, sua vontade de crescer dentro da empresa...

Aumentou muito: 62%	Um pouco: 24%	Igual: 13%

Pergunta feita a mentorados na plataforma eMentor, em novembro de 2026. Nenhum respondeu que diminuiu.

Orçamento dedicado à mentoria

60%

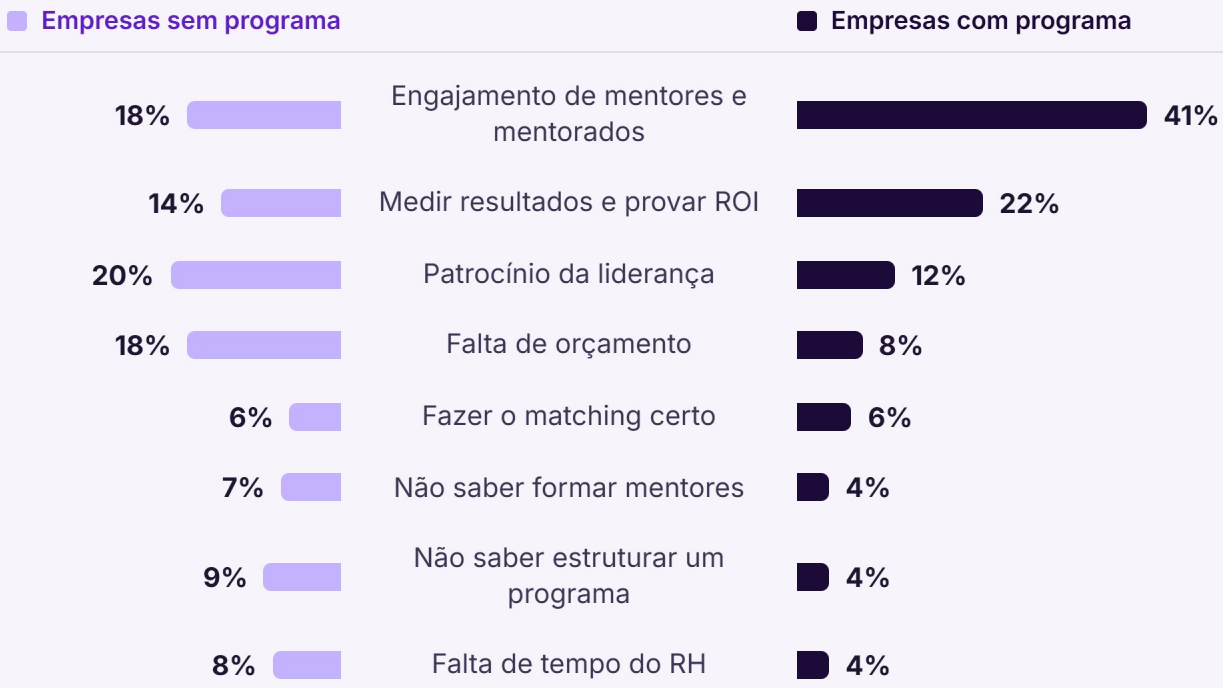
das empresas não têm orçamento anual dedicado à mentoria.

36%

dos programas formais e ativos funcionam sem orçamento próprio.

Antes do programa, a barreira mais citada é o patrocínio da liderança. Com o programa rodando, é o engajamento.

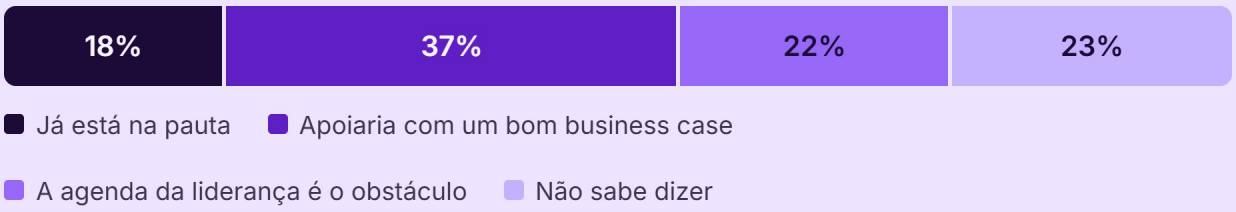
Maior barreira para estruturar ou escalar a mentoria



Sem programa, patrocínio da liderança e falta de orçamento são as barreiras mais citadas.

Com programa, engajamento e comprovação de resultado concentram a maior parte das respostas.

A alta liderança apoiaria um programa de mentoria? Empresas sem programa



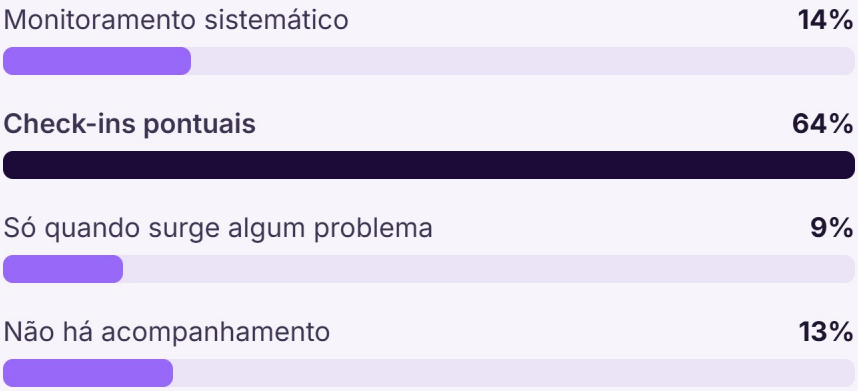
Em 55% das empresas sem programa, a liderança apoiaria a iniciativa. O apoio é mais frequente entre as empresas que já estão planejando um programa.



41% das empresas com programa citam o engajamento como maior barreira.

A gestão ativa do relacionamento das duplas é um dos dois fatores com menor score entre os sete avaliados.

Como é o acompanhamento das duplas durante o ciclo?



14%

monitoram as duplas de forma sistemática e intervêm quando o ritmo cai.

A barreira aparece depois que o programa começa

O engajamento é pouco citado por quem ainda não tem programa e passa a ser a principal barreira entre quem já tem. A gestão do relacionamento é o fator em que programas formais e informais menos se diferenciam.

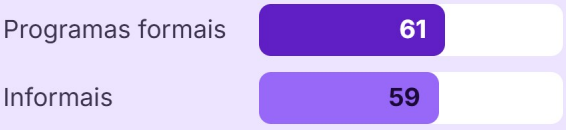
18% → 41%

citam o engajamento como maior barreira.



61 e 59

é o score de gestão do relacionamento (0 a 100).



DIRECIONAL

Quando a mentoria passa a apoiar a mobilidade de carreira

O DiRi Mentoring nasceu como uma iniciativa de networking interno da Direcional. Hoje apoia a preparação de talentos, a mobilidade de carreira e a disseminação da cultura.



Carreira
44%
de promoções ou progressões sobre o total de participantes

Permanência
2%
de turnover entre os participantes do ciclo

Ritmo
5
sessões em média por dupla

Por que a permanência pesa na conta: a Gallup estima que substituir um profissional custa de metade a duas vezes o salário anual dele.

O desafio

Acelerar o desenvolvimento dos talentos pela troca de experiências, desenvolver competências de liderança e preparar os participantes para desafios de maior complexidade.

O que foi feito

As duplas foram formadas a partir da escolha do próprio mentorado: cada um selecionou o líder que gostaria de ter como mentor, considerando o seu PDI e as competências e experiências dos mentores disponíveis. As jornadas tiveram de 3 a 8 encontros, e todas as duplas permaneceram juntas do início ao fim.

O que mudou

A mentoria deixou de ser só uma iniciativa de networking interno. Hoje, ela apoia a preparação de talentos, a mobilidade de carreira e a disseminação da cultura, conectando pessoas de diferentes cargos, áreas e regiões do país.



"Na Direcional, a formação interna faz parte da nossa cultura, e a mentoria é uma das formas mais potentes de colocar isso em prática. A eMentor nos ajuda a sustentar esse processo com consistência: do registro de cada sessão ao acompanhamento do ciclo como um todo, temos clareza sobre como as relações entre mentores e mentorados estão evoluindo. Isso libera o nosso time para focar no que realmente importa: a qualidade das conversas e o desenvolvimento de quem participa."

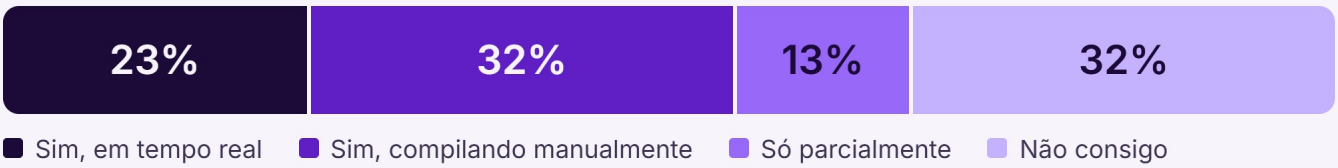
Juliana Gomes, Head de Treinamento e Desenvolvimento da Direcional Engenharia

Dados do ciclo 2026 informados pela Direcional. Percentuais sobre o total de participantes.
Custo de substituição: Gallup, 2019.

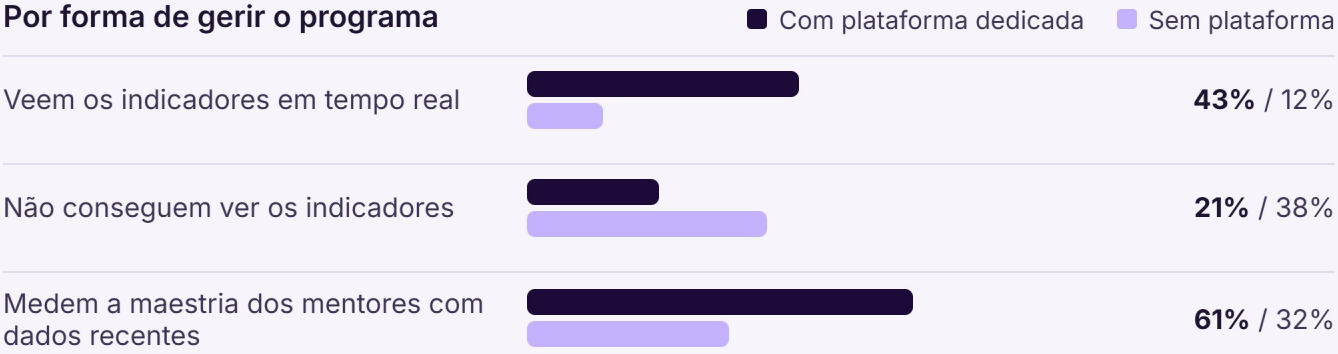
22% das empresas com programa citam provar resultado como maior barreira.

Menos de um quarto acompanha os indicadores do programa em tempo real. A maior parte compila os dados manualmente ou não consegue vê-los.

Você consegue ver hoje os indicadores do programa (presença, avaliações, evolução)?



Por forma de gerir o programa



O que é medido a cada sessão

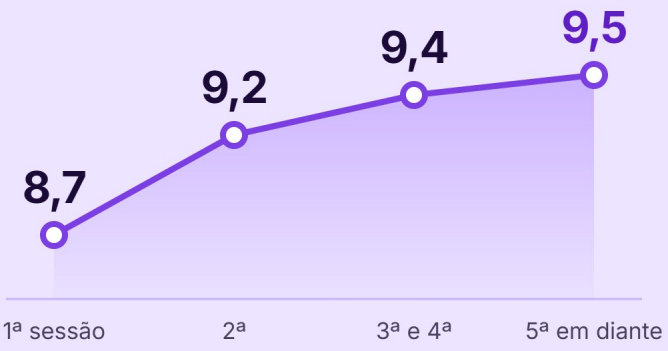
Na plataforma eMentor, o mentorado avalia cada sessão e informa quanto sente que evoluiu.

4,9/5

é a nota média da sessão. 95% são avaliadas como “muito valiosa”.

Evolução percebida pelo mentorado, de 0 a 10

A evolução percebida é mais alta nas sessões mais avançadas



Média das avaliações em cada etapa. Os mentorados que avaliam cada etapa não são necessariamente os mesmos.

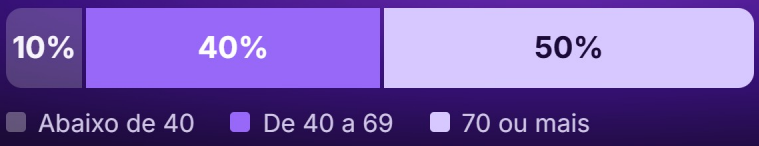
Score médio de 67 em 100. Os fatores mais baixos são gestão do relacionamento e fluxo da jornada.

Os programas existentes foram avaliados nos 7 Fatores de Engajamento da Crescimentum, numa escala de 0 a 100. 36% têm os sete fatores em nível bom.

Score médio

67 /100

Distribuição dos programas por faixa de score



Abaixo de 40 · De 40 a 69 · 70 ou mais

Score médio por fator de engajamento



Em destaque, os dois fatores com menor score.

47%
formam as duplas com critérios claros de perfil, objetivos e afinidade

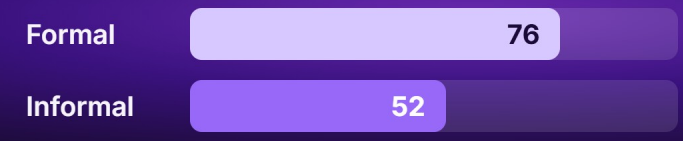
42%
têm propósito definido, com indicadores, e comunicado a todos

40%
recebem os mentorados com metas de desenvolvimento definidas na entrada

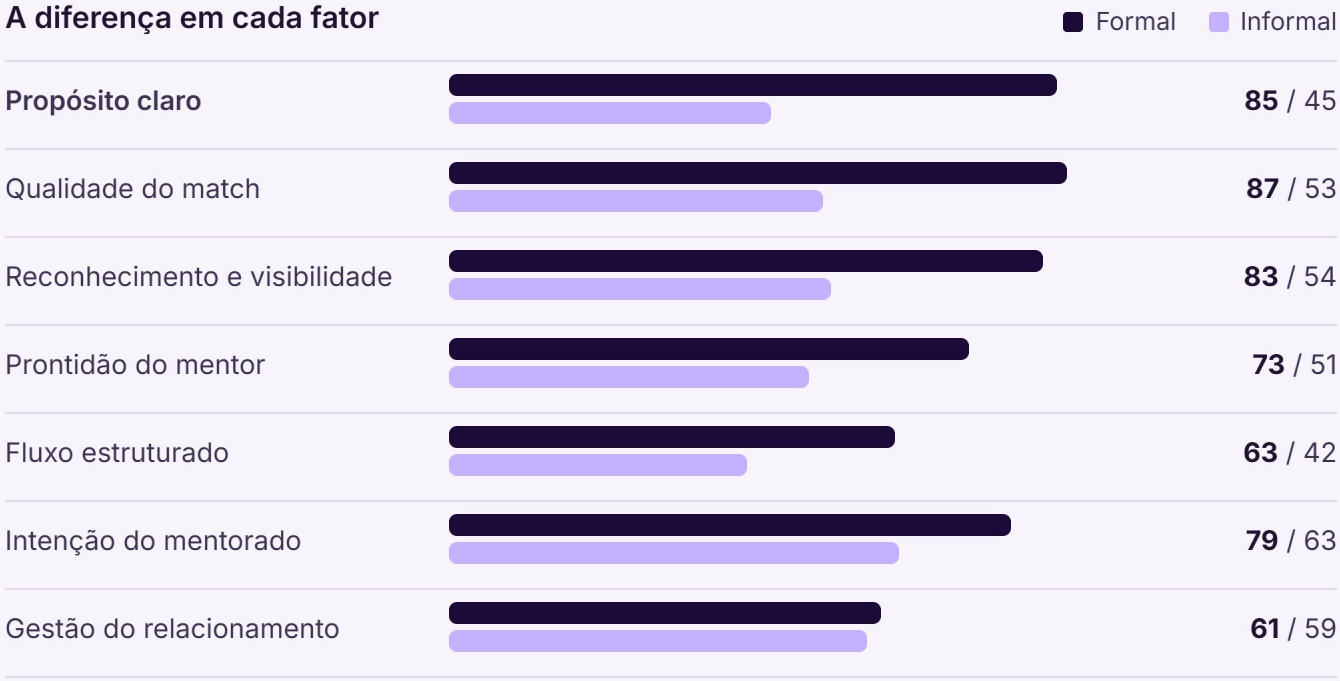
Programas formais têm score mais alto que os informais. O mesmo ocorre entre os que usam plataforma dedicada.

Score geral do programa, de 0 a 100

76 x 52

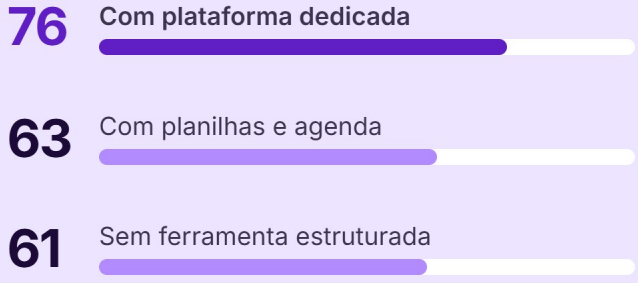


A diferença em cada fator



Propósito claro tem a maior diferença entre os sete fatores. Gestão do relacionamento, a menor.

Score médio pela forma de gerir o programa



82% dos programas com plataforma dedicada são formais. Sem ferramenta, são 39%.

75 x 63 é o score dos programas com orçamento próprio e sem orçamento dedicado.

38% dos programas têm formação robusta de mentores.

A prontidão do mentor é o fator mais associado ao resultado dos outros seis. Programas com formação robusta têm as médias mais altas.

Como os mentores são preparados

Parcela dos programas e média dos outros seis fatores (0 a 100)

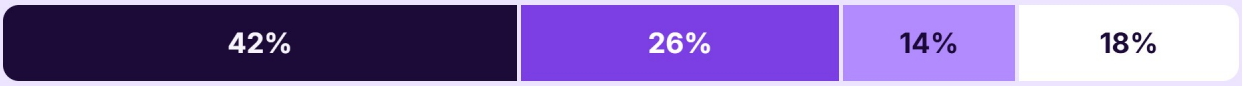
Formação robusta, com método
38%
dos programas
Média dos outros fatores **79**

Orientação breve no início do ciclo
37%
dos programas
Média dos outros fatores **70**

Cada mentor conduz do seu jeito
19%
dos programas
Média dos outros fatores **48**

Nenhuma preparação formal
5%
dos programas
Média dos outros fatores **47**

Como a maestria dos mentores é medida

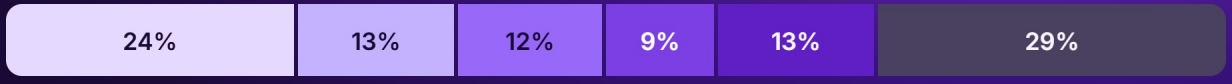


- Dados recentes (NPS, feedback ou avaliação de evolução)
- Só feedback informal
- Dados desatualizados
- Não medem

Cargo dos mentores eMentor

49%
são C-level, fundadores ou diretores

71%
ocupam cargo de gerência ou acima



- C-level e presidência
- Fundadores e sócios
- Diretoria e vice-presidência
- Heads
- Gerência
- Demais cargos

63% → 47%

é a parcela do tempo de fala do mentor na 1ª e na 5ª sessão. Ao longo da mentoria, o mentorado passa a falar mais.

Case

Como ampliar um programa que já dava certo

No segundo ano do WeMentoring, a Coca-Cola levou a mesma jornada de mentoria a mais engarrafadoras e países. A Crescimentum forma os mentores e conduz a consultoria do programa. A eMentor é a plataforma.



O desafio

Reunir empresas e participantes de países diferentes em uma mesma jornada, com duplas formadas entre empresas e em três idiomas.

O que foi feito

Match que cruza cinco critérios: empresa, gênero, senioridade, idioma e foco de desenvolvimento. Agenda, registro das sessões e indicadores ficam em um só lugar.

O que mudou

O programa foi ampliado no segundo ano, com os dados consolidados em um só lugar. O RH acompanha a participação e a evolução em tempo real.

9

engarrafadoras em 3 países da América Latina

5

estrelas é a nota das mentorias avaliadas na plataforma

3x

maior que o ciclo anterior em participantes e sessões, e ainda em andamento

> “Foi a plataforma que realmente nos deu a possibilidade de ampliar, de expandir o programa, de ter a consolidação dos dados, de acompanhar em tempo real a evolução e a participação dos mentores.”
>
> Rita Oliveira, Diretora de Inclusão, Pessoas & Cultura, The Coca-Cola Company

87%

dos mentorados relatam mais vontade de crescer na empresa.

Resposta dada na própria plataforma, depois das sessões de mentoria.



Nenhum mentorado respondeu que a vontade diminuiu. Os percentuais são arredondados: a soma exata de quem relata aumento é 87%.

O que a mentoria já gerou

Cada mentorado podia marcar mais de uma opção

78% mais clareza sobre a carreira

45% mais confiança para assumir desafios

33% colocaram algo novo em prática no trabalho

27% resolveram um problema ou tomaram uma decisão

Só 8% dizem que a mentoria ainda não gerou nada concreto.

> **Esse processo tem me ajudado a ressignificar meu estilo de atuação, tornando minha liderança mais adaptada à experiência e às necessidades do time.**
>
> Gerente distrital, depois de 3 sessões

"Me fez enxergar padrões e comportamentos que eu não percebia estar assumindo e a origem deles. Isso foi bem importante pra poder adotar outra postura."

Engenheira de software, depois da 1ª sessão

"Recebi orientações práticas e estratégicas sobre posicionamento profissional, o que me deu mais clareza sobre como apresentar minha trajetória e objetivos de carreira."

Supervisor de atendimento, depois da 1ª sessão

Respostas de mentorados na plataforma eMentor, em novembro de 2026.

Promoções, novas funções e confiança

O que os mentorados escreveram nas avaliações, depois das sessões.

“Fui promovido após seus direcionamentos da primeira sessão.”

Analista de Gente e Cultura

Liderança

“A mentoria me transformou como líder: hoje assumo as rédeas da minha equipe com indicadores claros, processos e feedbacks estruturados.”

Gerente de Novos Negócios

Nova função

“Após 07 encontros, a mentoria tem papel fundamental na evolução e condução em minha nova função, permitindo ser mais criterioso, gestor de pessoas e mediador de conflitos.”

Gerente de Suprimentos

Resultado rápido

“24 horas após a sessão, já apliquei e comecei a colher resultados, e ainda é só o começo.”

Coordenadora de Excelência Operacional

Gestão de equipe

“As técnicas que ela compartilhou foram aplicáveis e já comecei a colocar em prática com resultados positivos.”

Coordenador de Sistemas

Confiança

“Foi um divisor de águas. Me fez acreditar na minha voz, superar medos e falar com o coração.”

Compradora

Novo cargo

“Suas dicas me ajudaram a enfrentar desafios com mais confiança na minha transição para novo cargo.”

Coordenador de TI

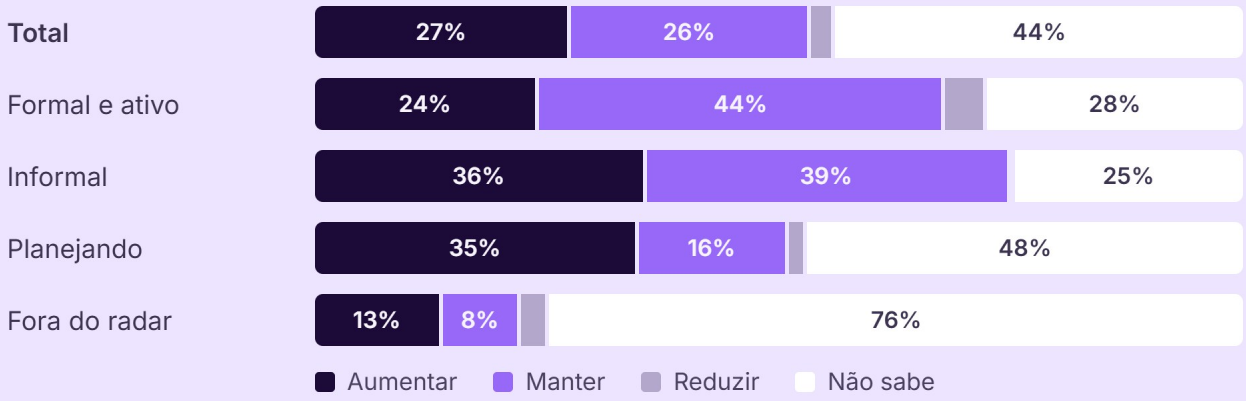
Entre os clientes da eMentor

bradesco · Coca-Cola · natura · suzano · Nestlé · TOTVS · Azul · ifood

Avaliações de mentorados eMentor (2025 e 2026).

96% das empresas que já decidiram vão manter ou aumentar o investimento em mentoria.

Expectativa de investimento em mentoria para 2027



44% das empresas ainda não definiram o investimento do próximo ano. Entre as que já decidiram, 49% vão aumentar e 46% vão manter (96% antes do arredondamento).

Cinco recomendações para 2027

1 **Ligue o programa à sucessão.**
Formar lideranças e sucessão é o objetivo de 72% dos programas, atuais ou planejados.

2 **Leve um business case à liderança.**
Em mais da metade das empresas sem programa, a liderança apoiaria a iniciativa, parte delas mediante um business case.

3 **Forme os mentores.**
Programas com formação robusta de mentores têm as médias mais altas nos outros seis fatores.

4 **Acompanhe as duplas.**
14% monitoram as duplas de forma sistemática. A maioria faz check-ins pontuais.

5 **Meça desde a primeira sessão.**
Menos de um quarto das empresas vê os indicadores do programa em tempo real.

Como a pesquisa foi feita

Como foi feita

Questionário online aplicado entre setembro e novembro de 2026, divulgado pela eMentor, pela Crescimentum e pela Unico Skill.

Quem respondeu

Lideranças de RH e de negócio de centenas de empresas clientes e parceiras, de todos os portes e de diversos setores. Os resultados descrevem as empresas que responderam.

Maturidade dos programas

Avaliada nos sete Fatores de Engajamento da Crescimentum. Cada fator vai de 0 a 100; o score global é a média dos sete.

Dados da plataforma

Mais de 50 mil mentorias realizadas na plataforma eMentor foram analisadas de forma anônima, para cruzar os principais indicadores com os resultados da pesquisa.

Recortes

Parte dos resultados considera só um grupo de empresas, como as que têm programa ou as que não têm. O grupo é indicado em cada gráfico ou texto.

Arredondamento

Os percentuais são arredondados para números inteiros. Por isso, algumas somas podem diferir em um ponto do total indicado.

Confidencialidade. Como informado aos participantes, este relatório publica apenas dados agregados e anonimizados. Os logos aparecem só para indicar empresas participantes; nenhuma empresa é identificada nos resultados.

Faça o diagnóstico do seu programa de mentoria

O diagnóstico é gratuito e mostra o score do seu programa nos sete fatores, comparado aos resultados deste relatório.

ementor.com.br/diagnostico

Aponte a câmera do celular