



IMEC BRASIL 2026

ÍNDICE DE MATURIDADE DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA NO BRASIL

O que 113 diagnósticos revelam sobre o estado real do aprendizado organizacional
nas empresas brasileiras

O que é o IMEC?

O que é o IMEC?

Como ler o IMEC?

As 5 maiores dores do T&D

O que o IMEC revelou

O Abismo Operacional

A Ilusão do LMS

A Ilusão do LMS

Métricas de Vaidade

A Solidão do T&D

A Resistência à IA

O T&D do Futuro

O T&D do Futuro

Manifesto para um T&D de resultado



Prezado leitor(a)

Este e-book é um retrato objetivo e baseado em evidências sobre o estágio atual da Educação Corporativa no Brasil. A partir de 113 diagnósticos realizados com empresas brasileiras, este material revela como as organizações estão estruturando seus sistemas de aprendizagem diante de um cenário de transformação acelerada das competências profissionais.

O Índice de Maturidade de Educação Corporativa no Brasil (IMEC) foi desenvolvido para ir além do discurso e mostrar o que realmente acontece na prática: como as empresas organizam suas estratégias de T&D, quais são os principais gargalos estruturais e quais decisões diferenciam iniciativas pontuais de sistemas consistentes de desenvolvimento.

Ao longo deste e-book, você encontrará análises sobre os níveis de maturidade identificados, padrões recorrentes observados nos diagnósticos, riscos estratégicos associados à baixa estrutura de aprendizagem e caminhos concretos para evoluir a Educação Corporativa como alavanca de desempenho organizacional.

Boa leitura!

P A R T E 1

O que é o IMEC?

O que é o IMEC?

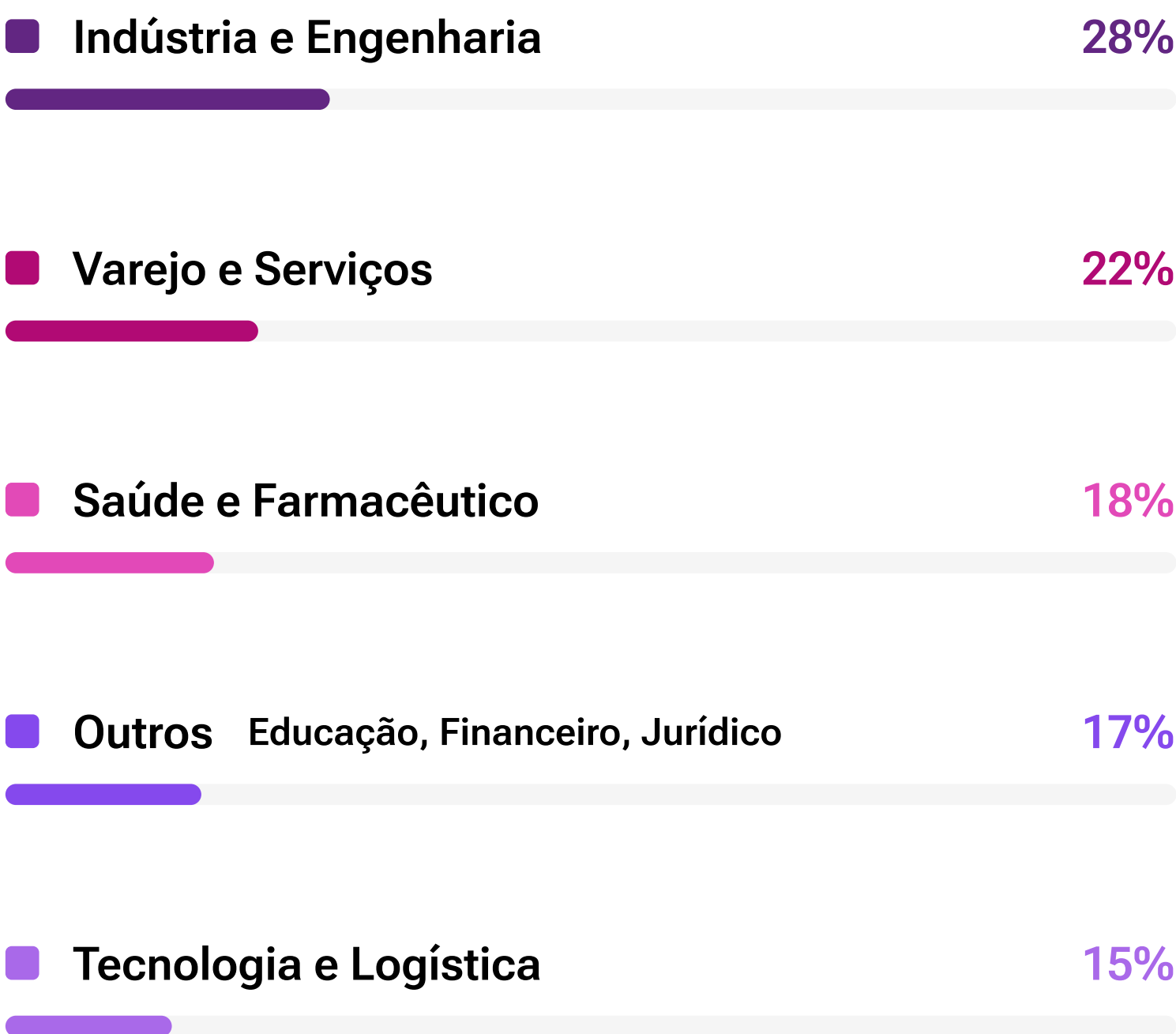
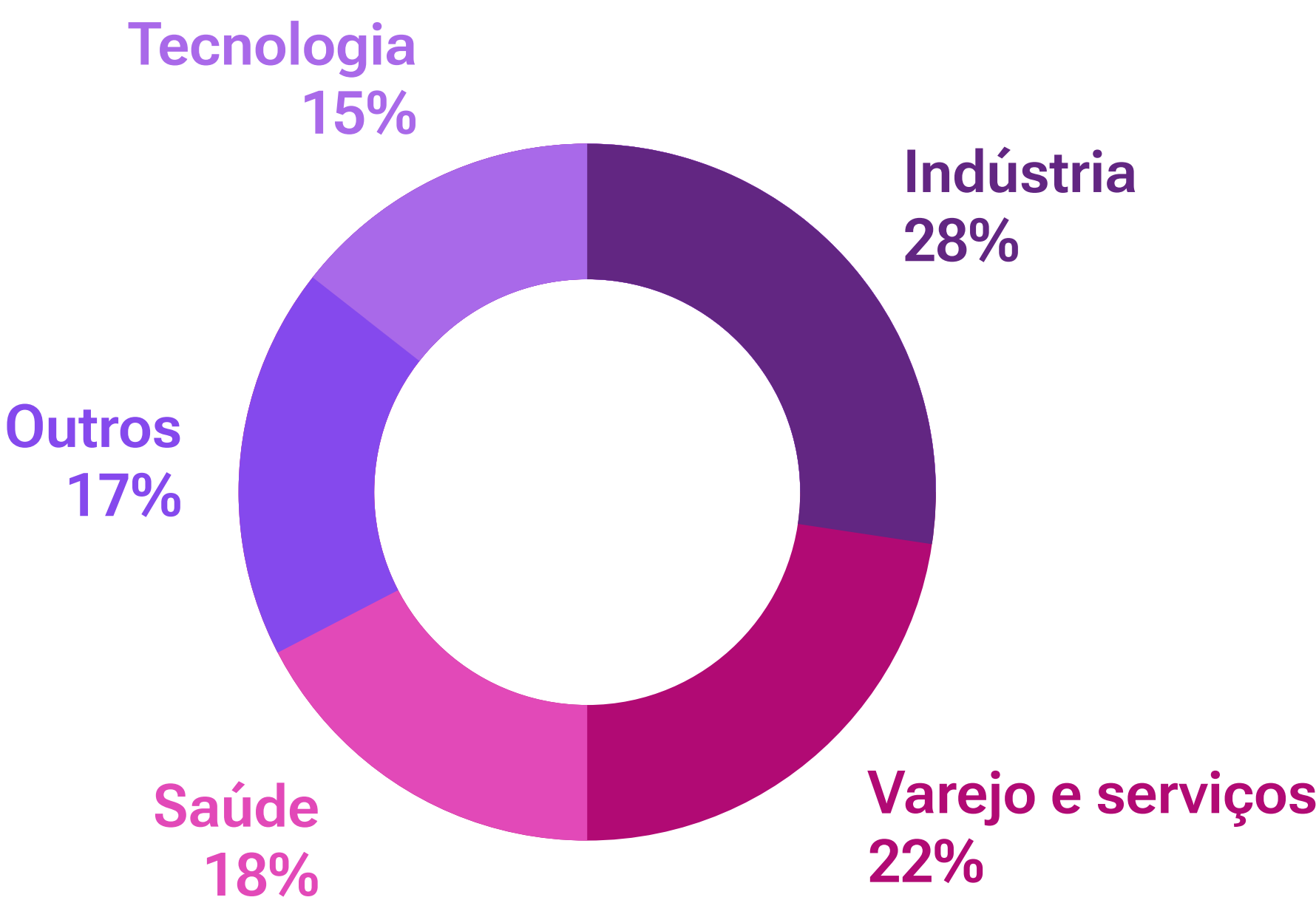
O IMEC é o Índice de Maturidade de Educação Corporativa no Brasil. Ele foi construído a partir de **113 diagnósticos reais realizados em 2025** com lideranças de RH, DHO e T&D de empresas brasileiras, para identificar em que estágio o mercado está hoje em educação corporativa.

Ao reunir sinais de negócio, tecnologia e cultura, o índice transforma a experiência de campo em um retrato mais concreto da maturidade de T&D no país.

PROJETO EM NÚMEROS

EMPRESAS DIAGNOSTICADAS	→	113 organizações de diversos setores
TEMPO DE IMERSÃO	→	30 a 40 minutos por diagnóstico individual
ANÁLISE DE TRANSCRIÇÕES	→	+60 horas de reuniões e conversas analisadas
DADOS DE CRM PROCESSADOS	→	+150 pontos de informação estruturados
INTELIGÊNCIA DE MERCADO	→	Cruzamento com bases externas de benchmark global

EMPRESAS ANALISADAS:



Quanto ao porte, a pesquisa abrange desde pequenas empresas, com máximo de 100 colaboradores, até grandes corporações e empresas de nível enterprise com mais de 10.000 funcionários.

Quem são os idealizadores?

O IMEC Brasil 2026 foi idealizado por Gustavo Formighieri e Rangel Torrezan, sócios-fundadores da Keeps. Com experiência acumulada em tecnologia e educação corporativa, eles conduziram a imersão que deu origem ao estudo e acompanharam de perto a construção da metodologia apresentada aqui.

O resultado é um material ancorado em experiência prática de mercado, com uma leitura estruturada sobre os desafios e avanços da educação corporativa no Brasil.



Como ler o IMEC?

NÍVEL 0

(Ausência)



Processos manuais, sem registro digital.

NÍVEL 2

(Estruturação)



Plataforma ativa, mas sem integração estratégica.

NÍVEL 1

(Iniciante)



Uso de repositórios estáticos (Drive, Sharepoint).

NÍVEL 3+

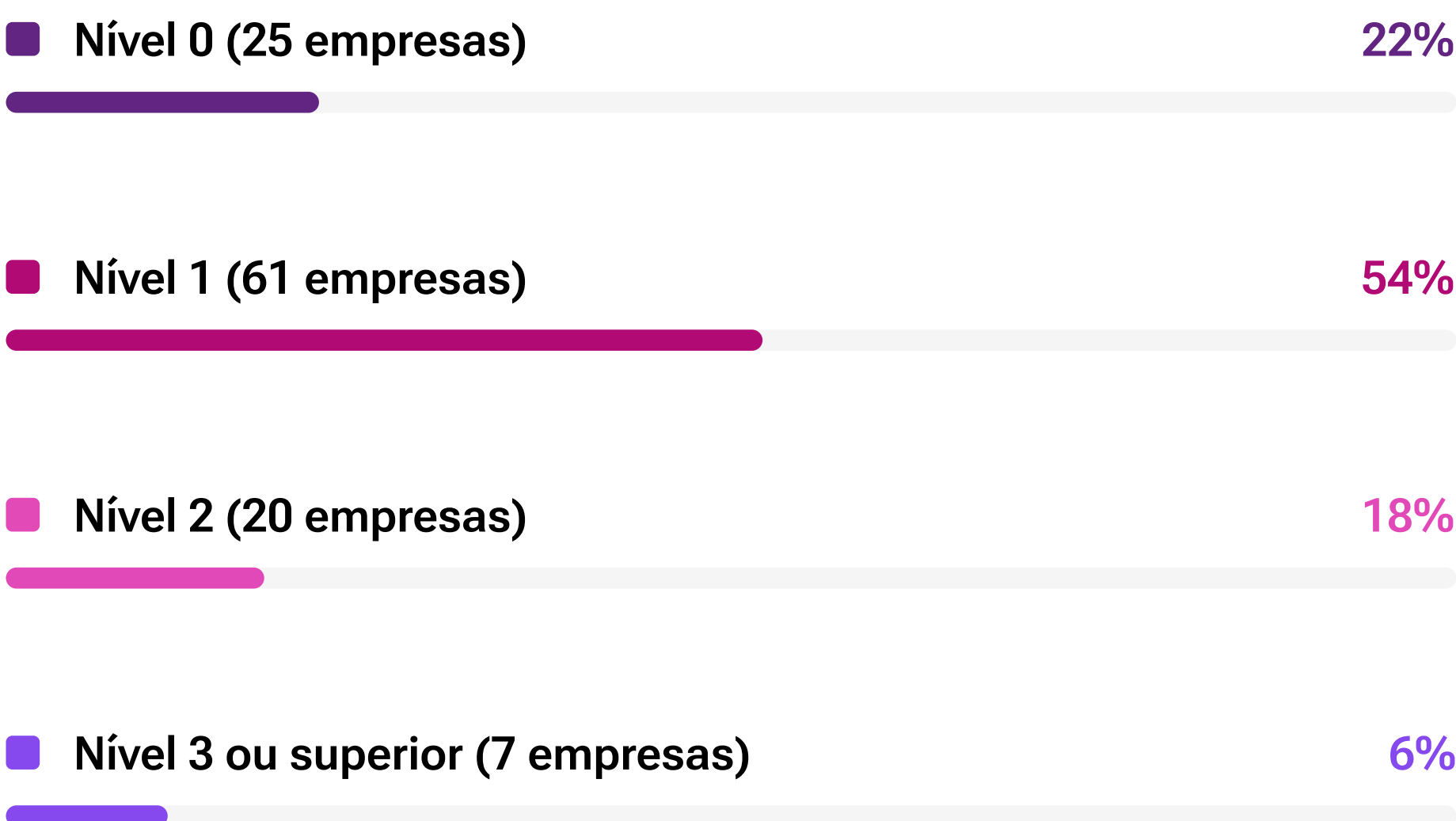
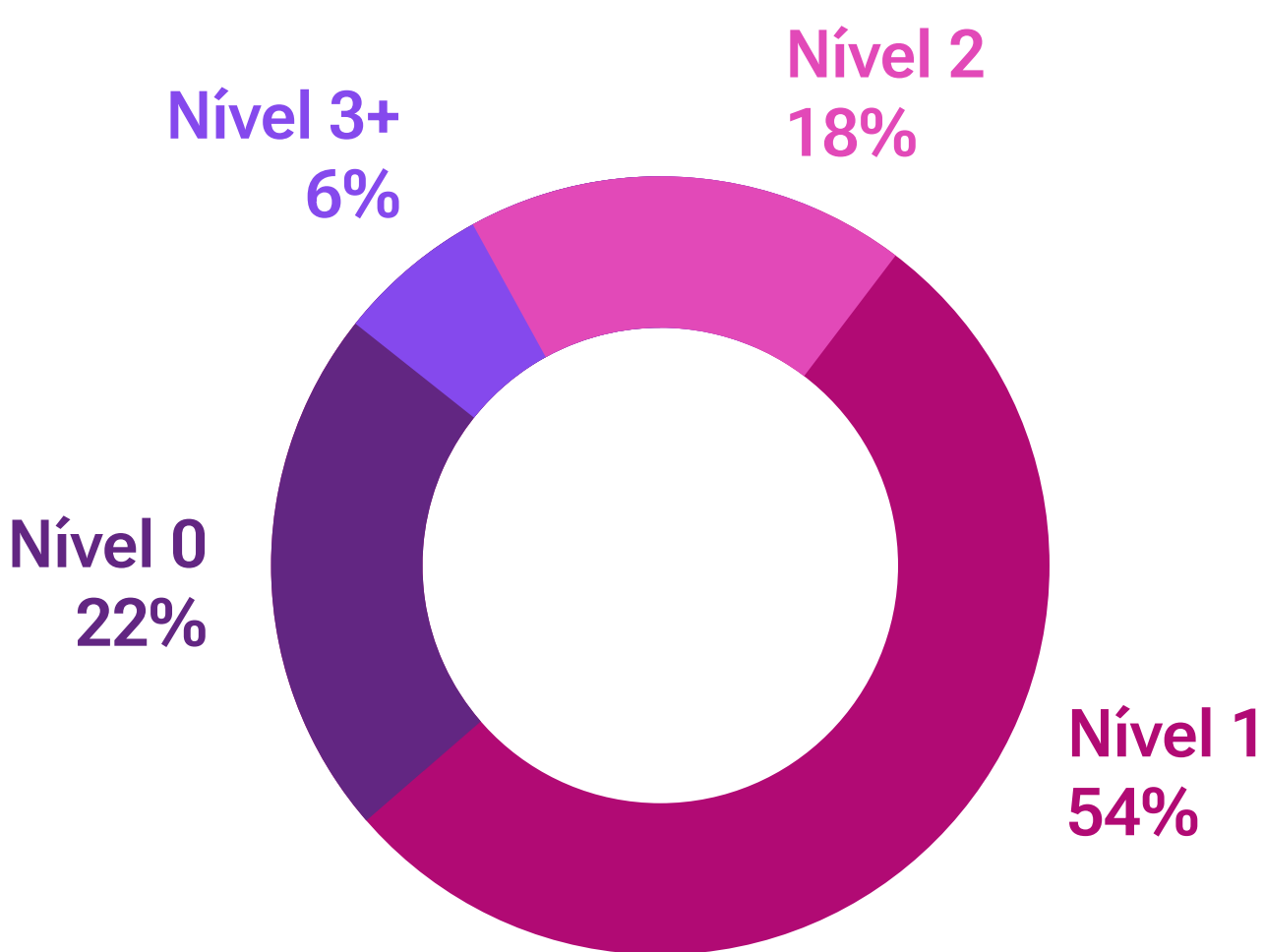
(Estratégico)



Dados integrados, gamificação e foco em performance.

DISTRIBUIÇÃO DE MATURIDADE IMEC

A distribuição das 113 empresas analisadas revela um cenário de **baixa maturidade digital**:



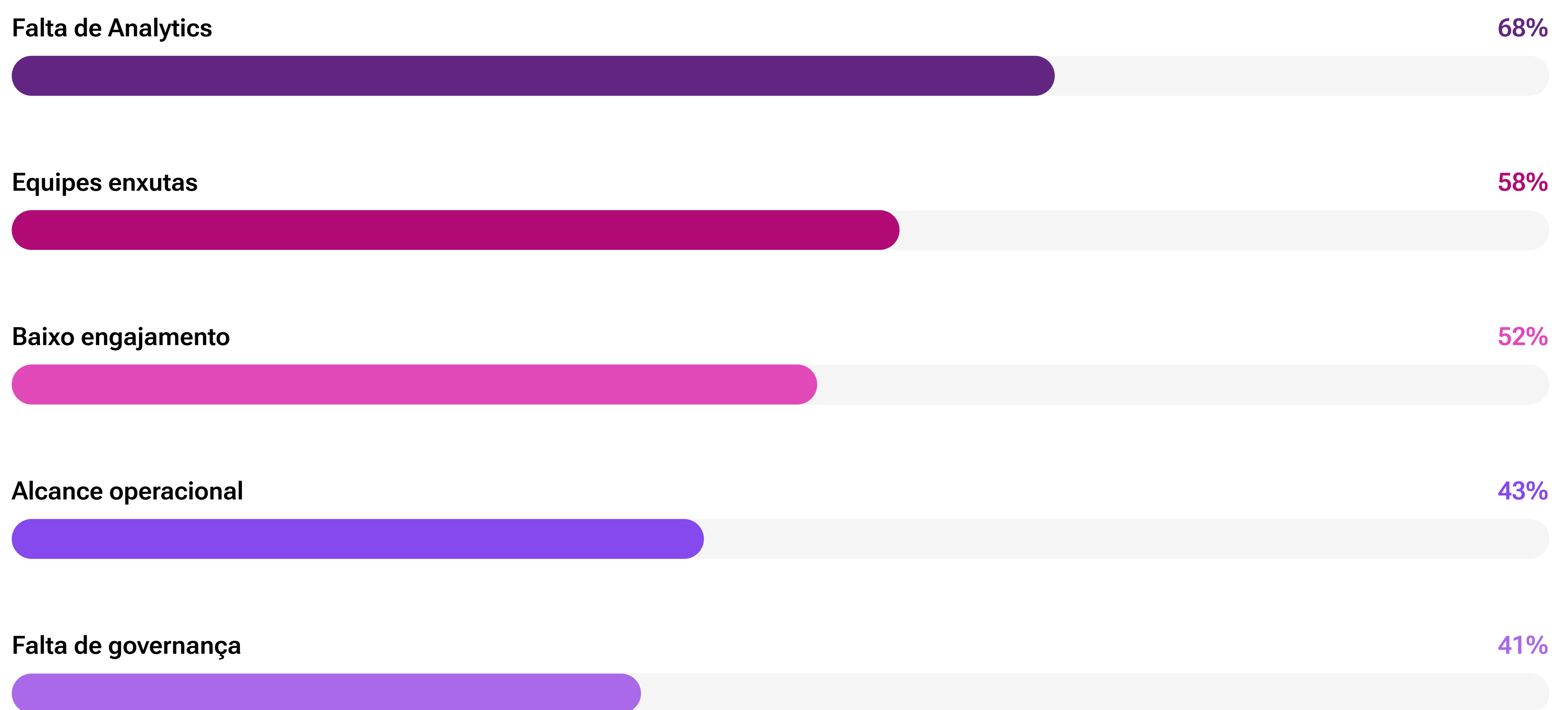
“A média do mercado brasileiro ainda está concentrada no **Nível 1**, onde a tecnologia é vista como um repositório e não como um motor de performance.”



As 5 maiores dores do T&D

As dores de T&D são cada vez mais estratégicas e menos operacionais. O desafio hoje está em provar valor, engajar pessoas e escalar iniciativas com consistência.

Os dados mostram um cenário comum: equipes enxutas tentando fazer mais com menos, enquanto lidam com a pressão por resultados mensuráveis e impacto real no negócio.



Falta de analytics

A área aplica treinamentos, recebe avaliações positivas, mas não consegue mensurar resultados. Sem dados concretos, as decisões seguem sendo tomadas com base no achismo, e não em evidências.

Equipes enxutas

Realidade para 58% dos times, esse cenário concentra planejamento, execução e acompanhamento nas mãos de poucos profissionais. O resultado é uma operação no limite, com pouco ou nenhum espaço para atuação estratégica.

Baixo engajamento

Apontado por 52% dos respondentes, aparece em sinais já conhecidos: câmeras desligadas, pouca interação e dificuldade de aplicar o aprendizado na prática. O treinamento acontece, mas o impacto é menor do que poderia ser.

Alcance operacional

Outro desafio está em fazer a aprendizagem chegar com consistência a diferentes áreas da empresa. Estudos da McKinsey & Company* indicam que muitas organizações ainda enfrentam dificuldade para escalar programas de capacitação de forma consistente.

Falta de governança

Mencionada por 41%, faz com que as ações de T&D aconteçam de forma dispersa. Demandas surgem de diferentes áreas, sem critérios claros de priorização ou acompanhamento estruturado. De acordo com a PwC**, essa ausência de uma estratégia estruturada de desenvolvimento de pessoas compromete a consistência e os resultados das iniciativas ao longo do tempo.

Ou seja, sem analytics, governança e engajamento, o T&D corre o risco de perder força dentro da organização.



O que o IMEC revelou

ACHADO 1

O abismo do operacional

62%



das empresas excluem a linha de frente por falta de acesso digital

ACHADO 2

A ilusão do LMS

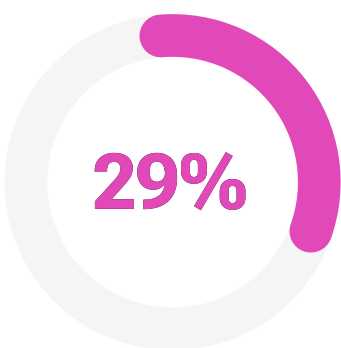
como repositório
maioria

motor de performance
minoría

plataformas tratadas como arquivo, não como ferramenta estratégica

ACHADO 3

Métricas de vaidade



focam em indicadores de negócio reais

ACHADO 5

A solidão do T&D

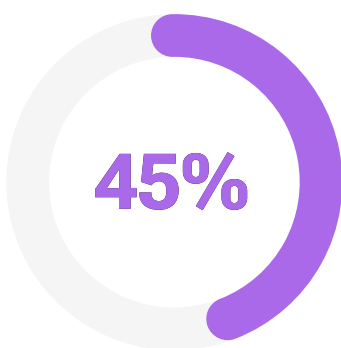
58%



operam no modelo "Eu-equipe", sem apoio organizacional

ACHADO 3

Resistência à IA



ainda não utilizam IA em ações de T&D

O Abismo do Operacional

62% das empresas excluem a linha de frente por falta de acesso digital.

A Ilusão do LMS

Plataformas são tratadas como repositórios, não como motores de performance.

Métricas de Vaidade

Apenas 29% focam em indicadores de negócio reais.

A Solidão do T&D

58% das empresas operam no modelo "Euquipe".

Resistência à IA

45% das empresas ainda não utilizam IA em suas ações de T&D.

O Abismo Operacional

62%



das empresas com força de trabalho operacional não possuem uma estratégia digital para esse público.

achado alarmante

62%

sem estratégia digital

38%

com alguma estratégia digital

Segundo dados da PNAD, o acesso à internet no Brasil é majoritariamente via celular nas classes C, D e E. No entanto, o T&D corporativo continua desenhando soluções para desktop.



O que isso impacta?

Segurança

Falhas críticas em treinamentos de NRs

Qualidade

Baixa padronização de processos no campo

Retenção

Turnover elevado por falta de desenvolvimento



- **41%** apontam falta de recursos e pessoal, revelando equipes sobrecarregadas e com pouca capacidade de execução.
- **29%** citam baixo engajamento dos colaboradores.
- **12%** relatam cortes de orçamento.
- **11%** enfrentam dificuldades na implementação de novas tecnologias.

Estudo da Training Magazine* mostra que o desafio não está apenas na tecnologia, mas na capacidade de sustentar e operar o treinamento no dia a dia.

Mais do que uma lacuna de acesso, esse achado revela um desencaixe entre a estratégia de T&D e a rotina de quem sustenta a operação.

*Ref: <https://research.com/careers/training-industry-statistics>

P A R T E 2

A Ilusão do LMS

A Ilusão do LMS

Plataformas são tratadas como repositórios, não como motores de performance

Em muitas empresas analisadas, a aquisição de uma plataforma ainda é vista como ponto de chegada, quando deveria ser apenas parte da jornada. Sem governança e uma estratégia clara de Universidade Corporativa, ferramentas robustas acabam funcionando como simples depósitos de arquivos.

Nas empresas mais maduras, a tecnologia assume outro papel

Nesses contextos, a plataforma não opera apenas como acervo, mas sustenta decisões de aprendizagem.



Entre as empresas de referência*:

49%

usam dados e ferramentas internas para identificar lacunas de habilidades,

48%

estruturam trilhas de carreira com habilidades e cursos recomendados,

40%

usam avaliações para validar competências.

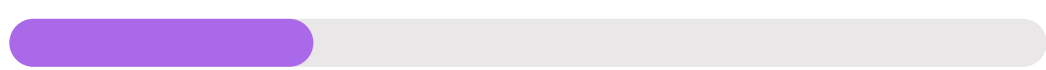
Ref:

[*https://learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/images/lis-workplace-learning-report/2025/full-page/pdfs/LinkedIn-Workplace-Learning-Report-2025.pdf](https://learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/images/lis-workplace-learning-report/2025/full-page/pdfs/LinkedIn-Workplace-Learning-Report-2025.pdf)

Métricas de Vaidade

Apenas 29% das empresas focam em indicadores de negócio ou aplicabilidade real do aprendizado. A maioria ainda se limita a medir o cumprimento do plano de treinamento ou o número de acessos, sem conectar a aprendizagem ao ROI real.

29%



das empresas focam em indicadores de negócio ou aplicabilidade real do aprendizado
(a maioria ignora o ROI real do treinamento)

71% MEDEM

- Cumprimento do plano de treinamento
- Número de acessos à plataforma

VS

29% MEDEM

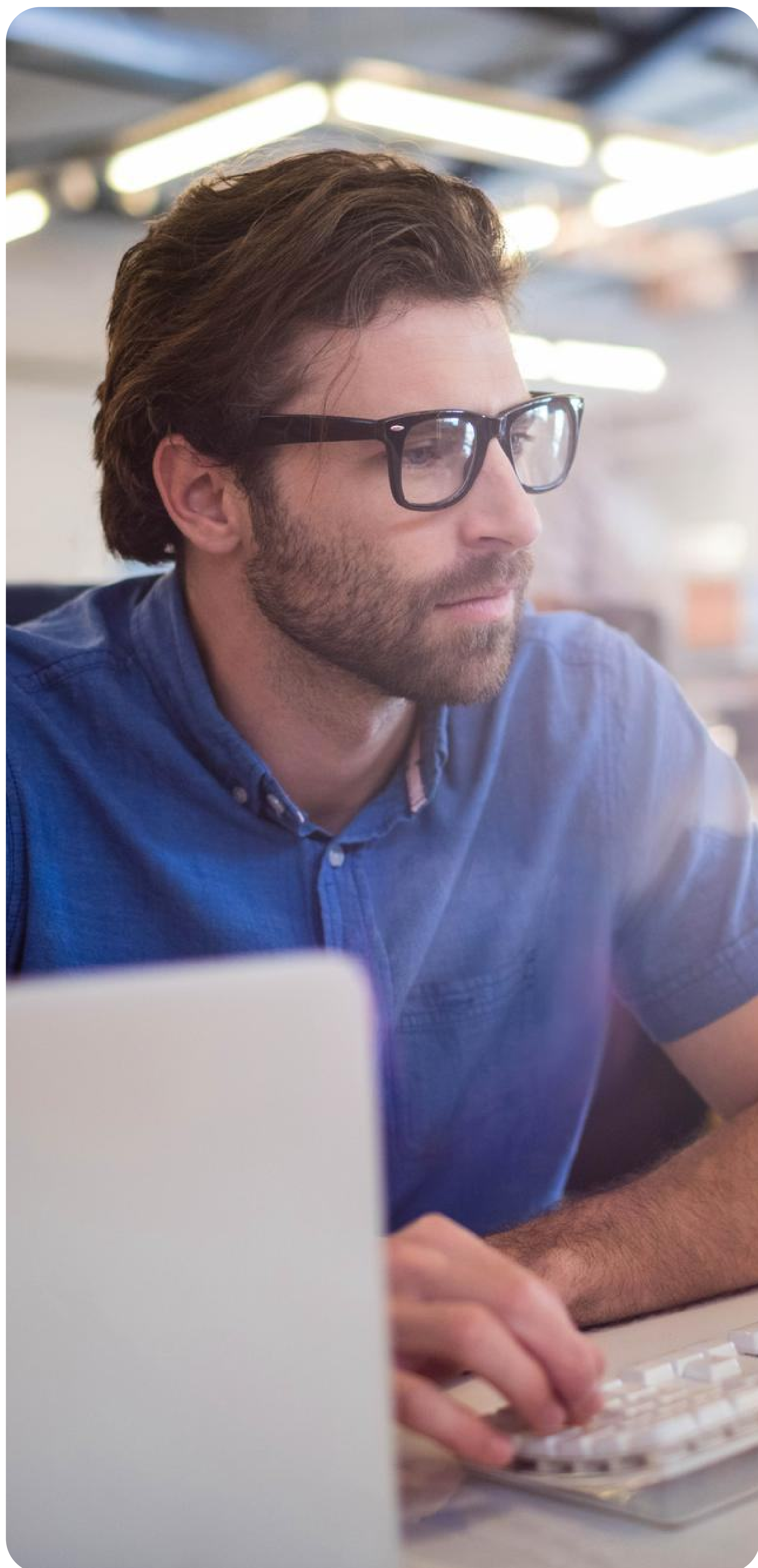
- Indicadores de negócio
- Aplicabilidade real do aprendizado



Quando a aprendizagem se conecta ao negócio

As organizações mais maduras não medem só esforço, elas medem impacto.

Segundo o LinkedIn Learning Workplace Learning Report 2024*, empresas com cultura de aprendizagem mais estruturada podem ter:



Até **57%** mais retenção;

Até **23%** mais mobilidade interna;

Avanços em promoções para
cargos de lideranças

Já dados do Brandon Hall Group** mostram que:

90% das organizações acreditam que a aprendizagem personalizada sustenta o desenvolvimento contínuo;

93% afirmam que ela acelera o alcance de metas.

Se as empresas mais maduras associam aprendizagem a retenção, mobilidade e metas, medir apenas acessos e conclusão de cursos é insuficiente. O desafio não é só acompanhar a execução, mas conectar o T&D ao impacto real.

Refs:

*<https://learning.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/learning-solutions/images/wlr-2024/reports/2024-Workplace-Learning-Report-Portuguese-Brazil.pdf>

**<https://brandonhall.com/2025-a-transformative-year-for-learning-development/>

**<https://brandonhall.com/personalizing-learning-for-the-future-of-work/>

A Solidão do T&D

O ratio recomendado de **1 profissional de T&D para cada 300 a 500 colaboradores** raramente é realidade no Brasil. Em empresas de médio porte, a “equipe” ainda aparece como modelo dominante.

Nesse caso, educadores e gestores precisam avaliar, antes de qualquer coisa, as características primordiais de uma plataforma LXP, como listamos abaixo.

Em **58%** das empresas analisadas, a responsabilidade pela educação corporativa fica concentrada em uma única pessoa, muitas vezes dividida entre T&D e demandas generalistas de RH.

O resultado é uma área que opera no limite: presa ao operacional, com pouco espaço para planejamento, inovação e projetos de maior complexidade.

58%



das empresas concentram toda a educação corporativa em uma única pessoa
(muitas vezes essa pessoa divide T&D com demandas generalistas de RH)

MODELO ‘EU-EQUIPE”

- Estratégia de T&D
- Execução dos treinamentos
- Demandas generalistas de RH
- Mensuração de resultados

IMPACTO DIRETO

Sobrecarga reduz capacidade de pensar estrategicamente e gerar impacto real no negócio

1 pessoa responsável por tudo isso em mais da metade das empresas

No mercado brasileiro, a estrutura de T&D segue enxuta mesmo com o aumento das responsabilidades da área.

Dados da ABTD* mostram que empresas com **101 a 500 colaboradores** têm, em média, **2** profissionais de T&D. Nas empresas com **501 a 1.000 colaboradores**, essa média sobe para **3 profissionais**.

Ao mesmo tempo, a definição de verba ainda se apoia mais em histórico do que em estratégia:

- **53%** consideram valores dos anos anteriores
- **48%** usam LNT ou DNT (Levantamento de Necessidades de Treinamento)
- **45%** consideram o planejamento estratégico

Além disso, antes da pandemia, apenas **32%** do orçamento de T&D era destinado a despesas internas. Em 2022, esse percentual chegou a **48%**, indicando maior contenção de investimentos ou ampliação do uso de recursos internos para sustentar as ações da área.

A “equipe” não é só um retrato de escassez. É o sinal de que, em muitas empresas, o T&D cresceu em responsabilidade sem crescer na mesma medida em estrutura, orçamento e capacidade de execução.

Ref:

*<https://drive.google.com/file/d/1ts-K67qIZnMgkuBxgWXKnls6CNo5Kb1s/view>



A Resistência à IA

45%

55%

■ **Nível 0 (25 empresas)**
empresas brasileiras ainda sem adoção

■ **Utilizam IA em T&D**
concentrado em empresas de maior maturidade

45% das empresas brasileiras ainda não utilizam
Inteligência Artificial em T&D

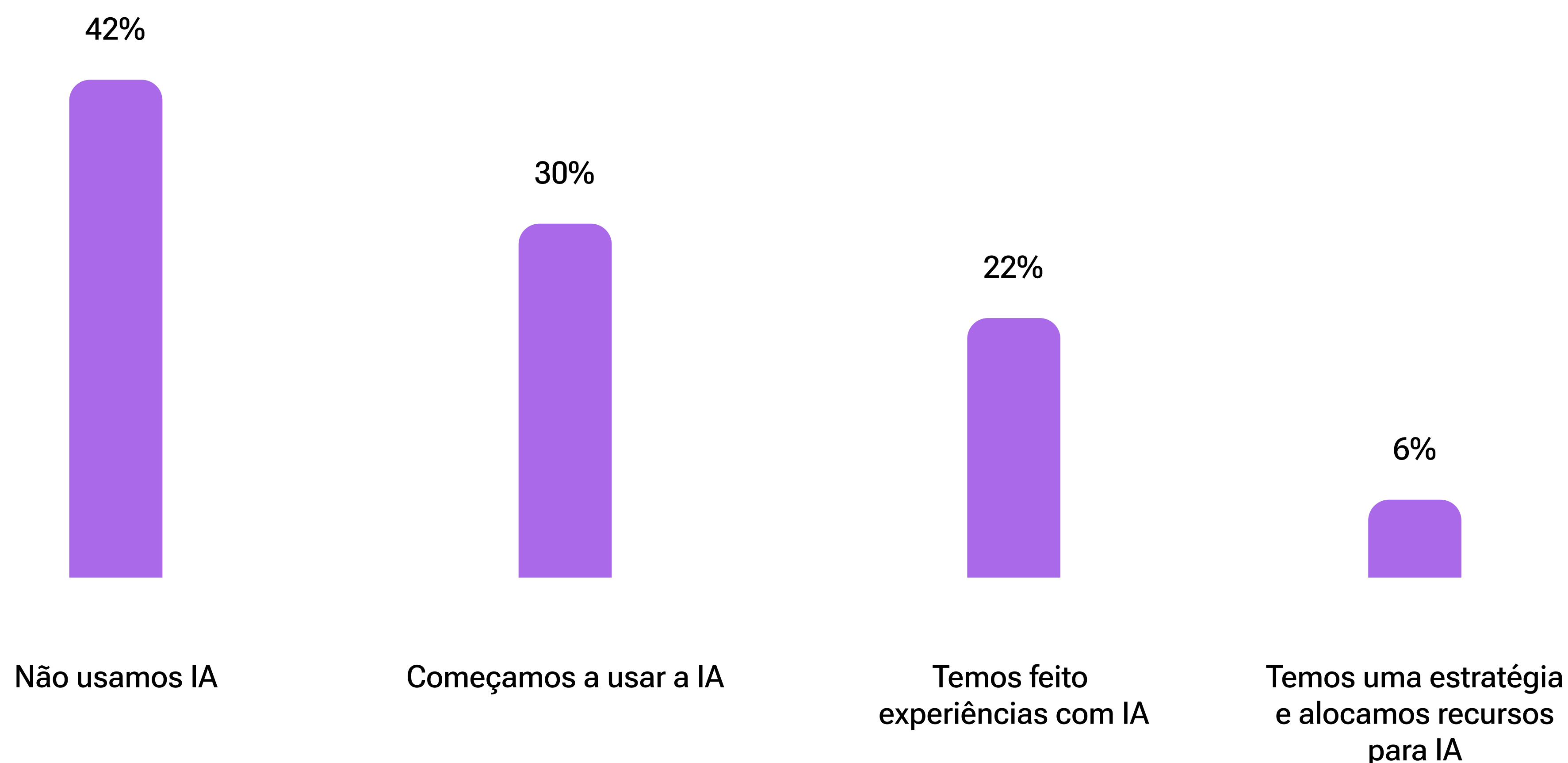
Apesar do avanço do tema no mercado, a adoção ainda é desigual e tende a se concentrar em empresas com maior maturidade, ampliando a distância entre as organizações.

A adoção ainda está no começo

Segundo o relatório AI in Learning and Talent Development 2024 (ATD + UMU)*:

- **42%** das empresas não utilizam IA
- **30%** ainda estão apenas explorando o tema
- e só **6%** possuem uma estratégia estruturada





Qual das seguintes afirmações descreve melhor o uso atual de aplicativos com inteligência artificial (IA) pela sua organização para iniciativas de gestão de talentos e aprendizado?

A IA já entrou na agenda de T&D

Apesar do avanço do tema no mercado, a adoção ainda é desigual e tende a se concentrar em empresas com maior maturidade, ampliando a distância entre as organizações.

Mais do que falta de interesse, os dados sugerem uma dificuldade de transformar intenção em adoção estruturada.

<https://assets.td.org/m/285cbdd1bbc37e86/original/AI-in-Learning-and-Talent-Development-A-Closer-Look-Into-Its-Future-Potential-in-the-Workplace.pdf>

<https://learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/images/lls-workplace-learning-report/2025/full-page/pdfs/LinkedIn-Workplace-Learning-Report-2025.pdf>



Por que as empresas não avançam?

As barreiras identificadas não são apenas financeiras, mas sistêmicas:

A adoção ainda está no começo

Segundo o relatório AI in Learning and Talent Development 2024 (ATD + UMU)*:



Barreiras de Timing (38%):

reestruturações internas e mudanças de liderança paralisam projetos.

Barreiras de Maturidade

(25%): a empresa sabe que precisa mudar, mas não sabe por onde começar.

Barreiras Orçamentárias

(22%): falta de budget aprovado ou despriorização frente a outras áreas.

Timing (reestruturações e trocas de liderança)

38%

Maturidade (sabe que precisa mudar, não sabe como)

25%

Orçamentária (budget não aprovado ou despriorizado)

22%



O problema nem sempre é só verba

No Brasil, o investimento em T&D cresceu 14%, mas ainda segue distante de mercados mais maduros: são R\$ 1.222 por colaborador, contra R\$ 6.673 nos Estados Unidos.*

Além disso, 54% das empresas ainda definem o orçamento com base em históricos passados, e não em indicadores de impacto ou estratégia.

Apenas cerca de **13%** utilizam métricas ligadas ao negócio;

68% dizem ter dificuldade para entender o impacto real do treinamento;

Quase metade ainda não tem estrutura para acompanhar esses dados.

Em muitos casos, a barreira orçamentária não nasce na falta de dinheiro, mas na dificuldade de provar por que T&D deveria ser priorizado.

Ref:

*https://drive.google.com/file/d/1WDREr2uld5cToWO8kJ0ct_rW_hjJ0Ube/view?usp=sharing

CONTRATE

PRODUTORA DE CONTEÚDOS KEEPS

Simplifique a operação da sua equipe
de Treinamento e Desenvolvimento

QUERO SABER MAIS



P A R T E 3

O T&D do Futuro

O T&D do Futuro

O futuro do T&D já tem uma direção clara: conteúdos mais curtos, acessíveis e integrados à rotina de trabalho.

A microaprendizagem ganha força nesse cenário porque responde melhor ao comportamento de consumo atual e facilita o acesso ao conteúdo.

Para o **público operacional**, esse movimento se conecta diretamente ao avanço de formatos mobile e canais como o WhatsApp, que aproximam a aprendizagem do fluxo real do trabalho e eliminam barreiras como login e senha.

Ao mesmo tempo, a IA tende a deixar de ser diferencial para assumir um papel mais estrutural na personalização, na curadoria e na adaptação das trilhas de aprendizagem em escala.

Formatos curtos performam melhor*

Até **83%** de taxa de conclusão

5x a 10x mais eficiência que formatos tradicionais

Até **60%** mais retenção de conteúdo

O comportamento do usuário já mudou**

2,7 minutos é o tempo médio de atenção em vídeos

46% dos colaboradores admitem acelerar o consumir treinamentos longos em paralelo

Aprender no fluxo ficou mais viável***

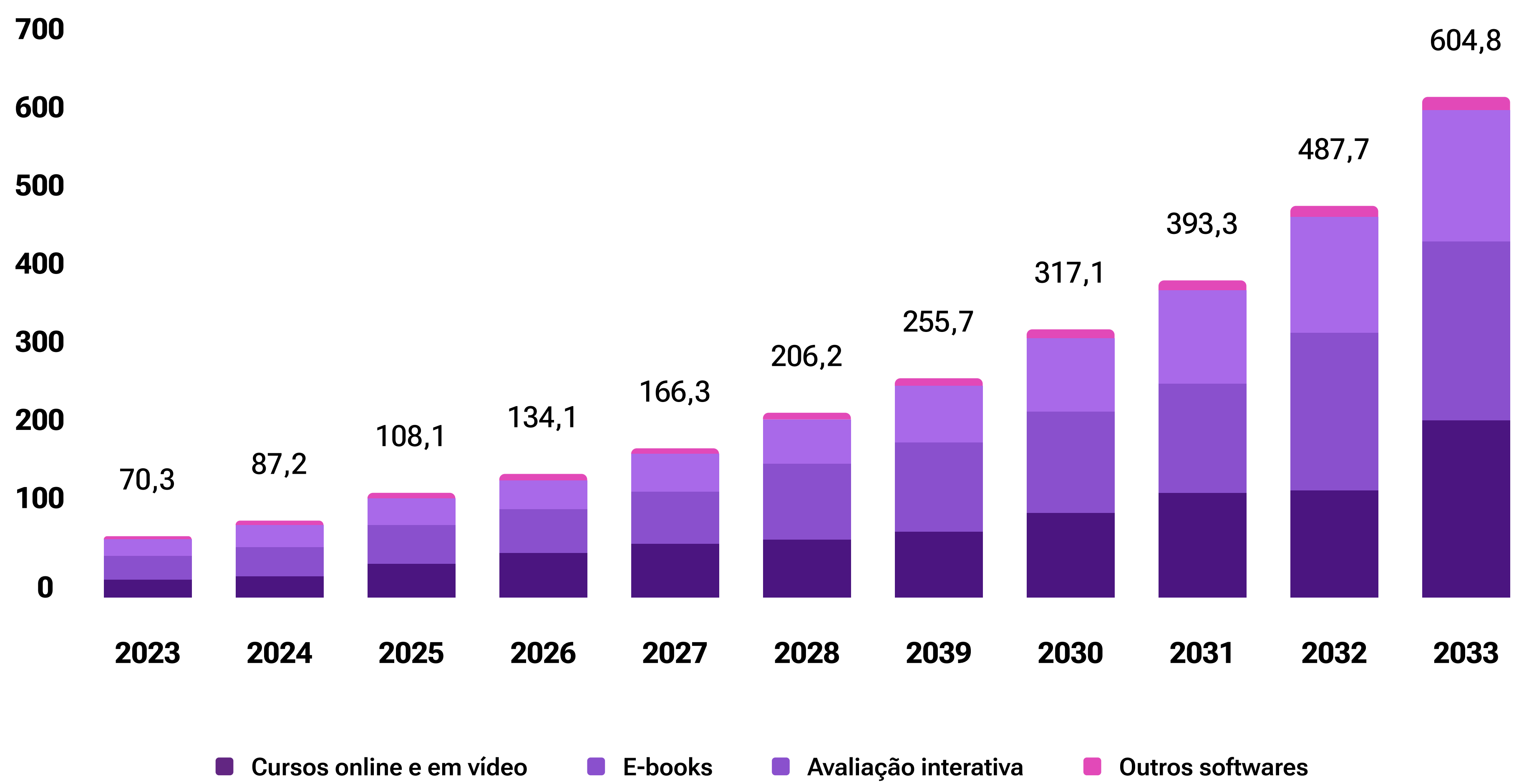
Mais de **70%** dos profissionais já usam o celular para aprender

O mobile learning pode gerar até **50%** de ganho em produtividade

E reduzir em **40% a 60%** o tempo de treinamento

O futuro do T&D não aponta para experiências mais complexas. Aponta para modelos que consigam chegar melhor, com menos atrito e mais aderência à rotina de trabalho.

MERCADO GLOBAL DE APRENDIZAGEM MÓVEL



Refs: <https://nikolaroza.com/microlearning-statistics-facts-and-trends/>

** <https://research.com/education/video-training-statistics>

*** <https://market.us/report/mobile-learning-market/>

O **IMEC Brasil 2026** mostra que o T&D brasileiro evoluiu em importância, mas ainda enfrenta barreiras de acesso, estrutura, mensuração e priorização para gerar o impacto que o negócio espera.

Quando os dados internos da Keeps se encontram com os sinais do mercado brasileiro e mundial, o padrão se repete. As empresas mais maduras não são, necessariamente, as que mais treinam. São as que conseguem fazer a aprendizagem chegar melhor, medir o que importa e transformar desenvolvimento em capacidade real de execução



Manifesto para um T&D de resultado

1

Tecnologia faz mais sentido quando responde a dados

Antes de implementar qualquer solução, vale entender quais indicadores de negócio precisam evoluir.

2

A aprendizagem precisa caber na rotina de quem está na operação

Em muitos casos, isso significa pensar experiências mais simples, acessíveis e adaptadas ao uso no mobile.

3

Gamificação gera valor quando incentiva comportamento

Mais do que entreter, ela pode ser um recurso para fortalecer adesão, recorrência e aplicação no trabalho.

4

O operacional não pode consumir toda a energia de T&D

Automatizar processos é um caminho para liberar tempo e ampliar a atuação estratégica da área.



Sobre a pesquisa

Metodologia

Este relatório baseia-se em 113 diagnósticos reais realizados ao longo de 2025 com gestores de RH, DHO e T&D de empresas brasileiras. A metodologia envolveu entrevistas estruturadas para levantamento de necessidades, análise de infraestrutura tecnológica e identificação de barreiras culturais.

Nota sobre anonimidade

Em conformidade com as diretrizes éticas e de proteção de dados, nenhuma organização é identificada nominalmente neste relatório. As referências são feitas exclusivamente por setor e porte.



Realização

Keeps - Plataforma de Educação Corporativa

Responsáveis

Gustavo Formighieri e Rangel Torrezan (Sócios-fundadores)



**Quer fazer parte
do IMEC 2027?**

Agende agora seu
diagnóstico



WWW.KEEPS.COM.BR

