003

03

1803

Sinaes
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

CADERNO
1803

enade 2025
Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes

Novembro | 25

ADMINISTRAÇÃO
BACHARELADO

LEIA COM ATENÇÃO AS INSTRUÇÕES ABAIXO.

1. Verifique se, além deste Caderno, você recebeu o **CARTÃO-RESPOSTA**, destinado à transcrição das respostas das questões de múltipla escolha, da questão discursiva e das questões de percepção da prova.
2. Confira se este Caderno contém a questão discursiva e as objetivas de múltipla escolha, de Formação Geral e do Componente Específico da área, e as relativas à sua percepção da prova. As questões estão assim distribuídas:

Partes	Tipo	Número das questões
Formação Geral	Objetivas	01 a 15
Componente Específico	Discursiva	***
	Objetivas	16 a 45
Questionário de Percepção da Prova	***	01 a 09

3. Verifique se a prova está completa, se o seu nome está correto no **CARTÃO-RESPOSTA** e se a **área de avaliação** e o **número do caderno de prova** correspondem ao do **CARTÃO-RESPOSTA**. Caso contrário, avise imediatamente ao Chefe de Sala.
4. Assine o **CARTÃO-RESPOSTA** no local apropriado, com caneta esferográfica **de tinta preta, fabricada em material transparente**.
5. Responda a questão discursiva em, no máximo, 30 linhas. Qualquer texto que ultrapasse o espaço destinado à resposta será desconsiderado.
6. A prova terá duração de **quatro horas**. Lembre-se de reservar um período para transcrição das respostas para o **CARTÃO-RESPOSTA**.
7. Ao terminar a prova, acene para o Chefe de Sala e aguarde-o em sua carteira. Ele então irá proceder à sua identificação, recolher o seu material de prova e coletar a sua assinatura na Lista de Presença.
8. Atenção! Você deverá permanecer na sala de aplicação por, no mínimo, **duas horas** a partir do início da prova.
9. Você só poderá levar o **rascunho do CARTÃO-RESPOSTA** (espaço para anotação das questões) quando faltarem **30 minutos** para o término da prova. Nele só poderão constar as marcações das questões objetivas.
10. O **CARTÃO-RESPOSTA** e o **caderno de prova** deverão ser entregues ao Chefe de Sala ao término da prova.

FSC www.fsc.org MISTO Papel | Apoiando o manejo florestal responsável FSC® C189794

INEP MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO GOVERNO FEDERAL BRASIL DO LADO DO POVO BRASILEIRO

* R 1 8 0 3 2 0 2 5 1 *

1_CAPA_1803_ADMINISTRACAO_REGULAR.indd 1 09/10/2025 17:12:30

QUESTÃO 01

TEXTO 1

A escala de trabalho é um elemento fundamental na organização das atividades laborais e corresponde ao período em que o trabalhador está à disposição da empresa. Ela determina as horas de trabalho, os dias da semana e os turnos de trabalho. No Brasil, são utilizados diversos tipos de escala, que variam conforme a natureza da função e as necessidades operacionais da empresa. No entanto, todas devem respeitar os limites impostos pela legislação vigente, que indica uma jornada de trabalho máxima de 44 horas semanais e de 220 horas mensais, exceto em casos previstos em convenções coletivas ou acordos de trabalho. É importante ressaltar que a escolha do modelo de escala influencia diretamente a produtividade e o bem-estar das pessoas. Exemplo disso são as críticas crescentes que a escala de trabalho 6x1 (correspondente a 6 dias de trabalho e 1 dia de folga, por semana) tem recebido, pelos efeitos que ela promove sobre a saúde, a produtividade e a vida pessoal dos trabalhadores.

ECODEBATE. **Escala de trabalho 6x1 é desumana e ineficiente**. Disponível em: https://www.ecodebate.com.br/. Acesso em: 3 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

Dá nova redação ao inciso XIII do artigo 7º da Constituição Federal para dispor sobre a redução da jornada de trabalho para quatro dias por semana no Brasil.

[...]

XIII – duração do trabalho normal não superior a oito horas diárias e trinta e seis horas semanais, com jornada de trabalho de quatro dias por semana, facultada a compensação de horários e a redução de jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho.

BRASIL. **Proposta de Emenda à Constituição n. 8 de 2025**. Disponível em: https://www.congressonacional.leg.br/. Acesso em: 4 set. 2025.

Esta Emenda à Constituição é um passo importante na construção de um mercado de trabalho mais justo, sustentável e adaptável às rápidas mudanças do século XXI, assegurando que o progresso econômico do Brasil seja alcançado de maneira inclusiva e equitativa, respeitando as necessidades e o bem-estar de sua força de trabalho.

A partir do exposto nos Textos 1 e 2, assinale a opção correta, quanto ao impacto de diferentes escalas de trabalho na vida do trabalhador.

A A escala 4x3, em comparação com as escalas 6x1 e 5x2, possibilita que o trabalhador tenha mais dias de descanso, o que pode aumentar sua motivação e produtividade.

B A escala 6x1, em comparação com as escalas 5x2 e 4x3, gera naturalmente trabalhadores mais produtivos, pois possibilita que as pessoas trabalhem mais dias por semana.

C A escala 6x1, em comparação com as escalas 5x2 e 4x3, garante uma menor rotatividade de trabalhadores nas empresas, o que permite maior segurança e estabilidade de emprego.

D A escala 5x2, em comparação com as escalas 6x1 e 4x3, é mais utilizada nas empresas do País, oferecendo ao trabalhador dias fixos de descanso aos finais de semana, por determinação legal.

QUESTÃO 02

No povo Xakriabá, existem diferentes perfis de conhecedores da tradição. As mulheres são responsáveis pelas roças. Os homens trabalham, mas apenas durante a derrubada. A partir da plantação, toda a responsabilidade é da mulher: plantio, colheita, preparo, cozimento e produção dos alimentos. As mulheres também são responsáveis pela transmissão do conhecimento à família, atuando como guardiãs da biodiversidade e promovendo a circulação de sementes no território, mantendo uma rede de trocas. Os momentos de colheita reúnem as famílias em torno da contação de histórias, interação que contribui para a preservação da língua. O artesanato também é, na maioria das vezes, produzido pelas mulheres, que repassam as técnicas às suas filhas. O período de estudo do barro representa um período em que não existia a presença da instituição escola, mas já havia a educação indígena, transmitida pelo entoar da palavra. As pinturas corporais, que também fazem parte dessa cultura, ao marcarem a identidade no contato entre o corpo e o espírito, foram, por muito tempo, reproduzidas em cerâmicas depositadas na terra. A cerâmica foi, portanto, um elemento muito importante, porque serviu mais tarde como um mostruário das pinturas corporais.

XAKRIABÁ, C. Amansar o giz. **Piseagrama**, Belo Horizonte, n. 14, p. 110-117, jul. 2020 (adaptado).

Com base no texto e considerando a relação do povo Xakriabá com o seu território, assinale a opção que apresenta um método ativo de conservação do meio ambiente.

A Registro, em cerâmicas, de técnicas ancestrais de manejo e conservação da terra.

B Retirada de barro para a produção de artesanato que afirme a identidade indígena.

C Contação de histórias no período da colheita, com o intuito de preservar a língua.

D Plantio rotativo em pequenas áreas, facilitado pela biodiversidade das sementes.

QUESTÃO 03

A implantação do teletrabalho no Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE) representa um marco significativo na modernização das atividades judiciais e administrativas, alinhando-se às demandas contemporâneas de eficiência, flexibilidade e sustentabilidade ambiental. Essa modalidade de trabalho trouxe oportunidades relevantes, como a redução de custos operacionais, a descentralização das atividades e o aprimoramento da qualidade de vida dos servidores. Além disso, impulsionou a transformação digital da instituição, fortalecendo o uso de ferramentas tecnológicas e promovendo maior celeridade processual.

MACHADO, M.; SANTOS, M. Teletrabalho: desafios, oportunidades e impactos na dinâmica do trabalho contemporâneo. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação,** São Paulo, v. 11, n. 1, jan. 2025 (adaptado).

Considerando as informações do texto, assinale a opção que apresenta uma estratégia que viabilizaria a consolidação do teletrabalho como prática eficiente e sustentável na administração pública.

A Investir continuamente em infraestrutura tecnológica, capacitação dos servidores e suporte técnico, bem como fortalecer as políticas de gestão de pessoas.

B Permitir que os servidores estabeleçam a própria rotina de trabalho, definindo unilateralmente suas metas, seus prazos e os melhores canais de comunicação.

C Realizar reuniões virtuais diárias com toda a equipe, logo após o fim do expediente, com vistas ao acompanhamento e ao monitoramento das atividades realizadas no dia.

D Reforçar os mecanismos de controle do ponto eletrônico com o objetivo de mensurar a efetividade e a produtividade do servidor, além do seu engajamento com as políticas da instituição.

QUESTÃO 04

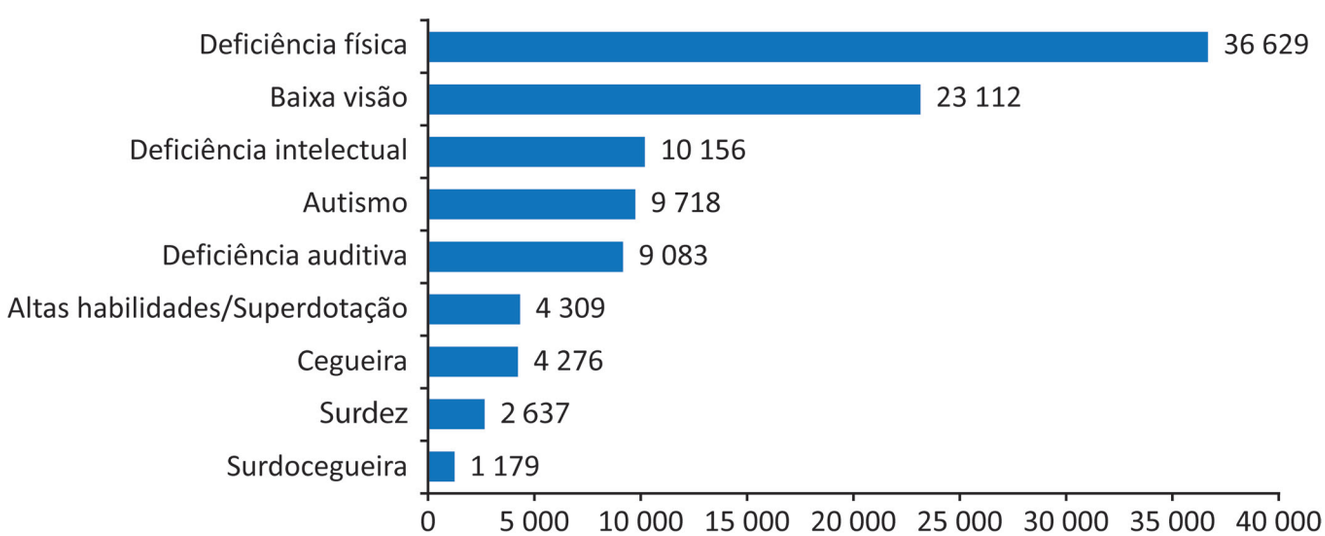
TEXTO 1

Os dados referentes ao censo da educação superior de 2023 retratam o aumento do número de alunos com deficiência matriculados no ensino superior, que apresentou um crescimento de 17% em relação aos dados de 2022, superior à taxa de crescimento do total de alunos matriculados no território brasileiro, equivalente a 5,6% no mesmo período. Embora esse crescimento seja expressivo, em termos de representatividade, a presença de alunos com deficiência é de apenas 0,93% do número do total de matrículas, que em 2023 foi de quase 10 milhões de alunos. Nesse mesmo ano, foram registrados 92 756 alunos com deficiência matriculados no ensino superior. O censo também revelou que 12 651 alunos com deficiência concluíram seus cursos.

Disponível em: https://diariopcd.com.br/2024/11/03/cresce-numero-de-alunos-com-deficiencia-no-ensino-superior/. Acesso em: 15 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

Total de matrículas de graduação conforme o tipo de deficiência, transtorno global do desenvolvimento ou altas habilidades/superdotação declarados – Brasil – 2023



BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Resumo técnico do Censo da Educação Superior 2023** [recurso eletrônico]. Disponível em: https://portal.inep.gov.br. Acesso em: 15 jun. 2025 (adaptado).

Acerca da matrícula de pessoas com deficiência no ensino superior no Brasil, conclui-se, a partir dos Textos 1 e 2, que

A a diversidade de deficiências é adequadamente contemplada nas políticas de ingresso, haja vista a preponderância de deficiências físicas e de baixa visão entre os matriculados no ensino superior.

B as barreiras de acesso dessas pessoas ao ensino superior estão superadas, haja vista o aumento percentual de matrículas e os diversos tipos de deficiência declarados pelos alunos matriculados.

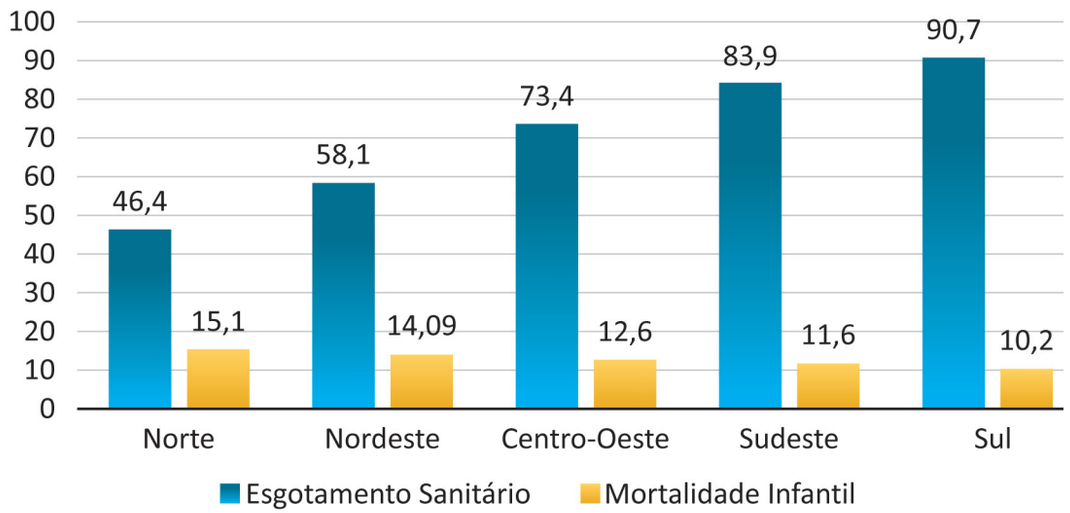
C a inclusão dessas pessoas no ensino superior ainda enfrenta desafios, haja vista a disparidade entre o aumento percentual das matrículas de alunos com deficiência e sua baixa representatividade no total de matrículas.

D as políticas de permanência e êxito são eficazes e o baixo percentual de representatividade de alunos com deficiência é um dado inicial que pouco interfere em seu sucesso acadêmico, haja vista o total de pessoas que concluem o curso.

* R 1 8 0 3 2 0 2 5 5 *

QUESTÃO 05

Domicílios com esgotamento sanitário e taxa de mortalidade infantil por regiões – Brasil – 2022 (%)



IBGE. Dados de Esgotamento Sanitário. **Censo 2022**. Dados de Mortalidade Infantil, Ministério da Saúde/SVS. Sistema de Informações sobre Mortalidade (SIM), 2022 (adaptado).

A melhora da saúde pública, mediante ações preventivas, ainda é um desafio, principalmente em relação ao saneamento, pois a eficiência, a qualidade e a universalidade desse serviço público são fundamentais para a qualidade de vida da população. O saneamento básico é um dos serviços de infraestrutura cuja ausência ou precariedade causa diversos problemas econômicos, ambientais, sociais e de saúde, com significativas perdas materiais e humanas. O saneamento é um serviço vinculado à saúde pública e demanda grandes investimentos, sendo a universalização um dos objetivos a serem alcançados pelo governo.

Disponível em: https://bnb.gov.br/revista/. Acesso em: 12 de jun. 2025 (adaptado).

Os dados de esgotamento sanitário e de mortalidade infantil apresentados evidenciam

A diferenças expressivas entre as regiões do Brasil, sendo o Nordeste a região com as piores condições de saneamento e taxas mais elevadas de mortalidade infantil.

B predomínio de domicílios sem esgotamento sanitário na região Norte, o que sugere uma relação entre esse índice e a elevada taxa de mortalidade infantil da região.

C inexistência de relação entre saneamento básico e mortalidade infantil na região Sul, pois ela apresenta a maior porcentagem de domicílios com esgotamento sanitário no País.

D necessidade de investimentos em saneamento básico na região Sudeste, que apresenta o maior contingente populacional e, consequentemente, os piores indicadores de mortalidade infantil.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 5 09/10/2025 10:15:34

QUESTÃO 06

TEXTO 1

Em 15 de novembro de 1989, foram realizadas eleições diretas para a presidência, depois de quase três décadas. Em 1990, o sistema eletrônico de voto começou a ser testado em alguns municípios brasileiros. Em 1996, substituiu as cédulas de papel em 37 cidades — capitais e municípios com mais de 200 mil eleitores — e, em 1998, foi utilizado pela primeira vez em eleições nacionais, em quatro estados e no Distrito Federal, até ser definitivamente adotado em todo o País no ano 2000.

IZIQUE, C. O voto que realmente vale: sistema eleitoral brasileiro hoje é modelo de eficiência e democracia. **Revista Pesquisa FAPESP**, São Paulo, v. 200, p. 114-117, out. 2012 (adaptado).

TEXTO 2

Os números das eleições brasileiras em 2022 são impressionantes. Participaram das eleições 156 454 011 eleitores, dos quais 52,65% foram mulheres; além disso, do total de 1,8 milhão de mesários, 857 000 foram voluntários. Foram utilizadas 577 125 urnas eletrônicas em 496 856 seções eleitorais, em 5 570 municípios, com 181 localidades no exterior. Registraram-se 29 262 candidaturas e foram movimentados mais de 10 bilhões de reais em campanhas. Em um ambiente de evidente complexidade, o processo eleitoral brasileiro enfrentou um desafio de *performance*, precisando combinar velocidade, transparência, precisão e segurança. Os resultados da contagem de votos, cerca de 800 milhões, foram divulgados em questão de horas.

RUBIO, R.; MONTEIRO, V. de A. Desinformação nas eleições brasileiras de 2022: a atuação do Tribunal Superior Eleitoral em um contexto de conflito informativo. Dossiê 1. **Cad. CRH**, n. 37, p. 2, 2024 (adaptado).

A partir do exposto nos Textos 1 e 2, é correto afirmar que, nas últimas décadas, o uso de urnas eletrônicas no sistema eleitoral brasileiro

A possibilitou a recontagem instantânea de votos e promoveu a paridade de gênero entre os eleitores.

B garantiu a todos os grupos sociais e políticos a representação igualitária na política municipal, estadual e nacional.

C tornou as eleições brasileiras uma das mais ágeis do mundo e permitiu a redução do número de fraudes eleitorais.

D dificultou a participação de eleitores mais pobres, o que aumentou a quantidade de abstenções e votos nulos ou em branco.

QUESTÃO 07

TEXTO 1

Com inspiração em línguas africanas, como o iorubá, a linguagem pajubá (ou bajubá) significa “mistério” ou “segredo”. Criada entre as décadas de 1960 e 1970, durante a ditadura no Brasil, ela nasceu como forma de comunicação e resistência da comunidade LGBT, na atualidade LGBTQIAPN+. O primeiro documento oficial do pajubá, no entanto, foi lançado no Brasil apenas em 1992, com **O diálogo de bonecas**, organizado por Jovanna Baby, idealizadora da Associação de Travestis e Liberados (Astral), que lutou pela garantia de direitos humanos para travestis no final dos anos 1990.

Disponível em: https://quatrocincoum.com.br/trechos/trechos/um-romance-na- linguagem-secreta-da-comunidade-travesti/. Acesso em: 18 maio 2025 (adaptado).

TEXTO 2

O dia da prova, isso. Bicha, que que foi aquilo? A homarada nervosa, tudo de ojum na mona cáisme. Fui esplêndida, também. Não era ainda assim passável, catavam que eu era trava, uma travinha início de carreira querendo fazer prova. Apenas. Acha que deixaram?

MOIRA, A. **Neca**: romance em bajubá. São Paulo: Companhia das Letras, 2024 (adaptado).

Considerando-se o exposto nos Textos 1 e 2 e a dinâmica dos dialetos empregados na comunidade LGBTQIAPN+, é correto afirmar que o uso do pajubá

A) fortalece a literatura LGBTQIAPN+, que visa à delimitação de uma comunidade de leitores formada por um público segmentado.

B) reafirma elementos identitários da população LGBTQIAPN+ e favorece a diversidade linguística, contribuindo para a representação social desse grupo.

C) colabora para a construção de uma língua restrita à comunidade LGBTQIAPN+, cujo objetivo principal é a formulação de expressões idiossincráticas.

D) promove o isolamento da população LGBTQIAPN+, por ser necessário que os leitores das obras dessa comunidade conheçam os termos empregados nelas.

QUESTÃO 08

No início de 2025, a Universidade de Harvard foi impactada com o congelamento de US$ 2,3 bilhões (R$ 12,8 bilhões) em recursos, após a recusa da direção da universidade em aceitar exigências do governo dos Estados Unidos. As demandas incluíam monitorar atividades consideradas antissemitas, acabar com programas de diversidade, igualdade e inclusão e instaurar uma disciplina mais rigorosa entre os estudantes.

Um estudante entrevistado por nossa equipe chegou ao país em 2023, no penúltimo ano do governo Biden, para fazer doutorado em uma universidade do centro-oeste americano, e viu, na prática, como a recepção de pesquisadores estrangeiros e as políticas de incentivo à pesquisa e de financiamento das universidades mudaram com o início do novo governo. “Estamos num ambiente cheio de incertezas. Queria saber se terei salário no próximo ano, ou se serei deportado”, afirma ele.

Todas as fontes ouvidas por nossa equipe dizem que a mudança mais visível está relacionada aos cortes em orçamentos e no financiamento de bolsas ou projetos de pesquisa a partir de janeiro de 2025. Só para os Institutos Nacionais de Saúde, que estão entre os maiores centros de referência em pesquisa biomédica do mundo, há uma proposta de reduzir o orçamento em 40% a partir de 2026.

BIERNATH, A. **BBC News Brasil**, 6 maio de 2025. Disponível em: https://www.bbc.com/. Acesso em: 31 maio 2025 (adaptado).

A partir dessas informações, assinale a opção que apresenta uma das prováveis consequências da política de cortes no financiamento de pesquisas para as instituições universitárias dos Estados Unidos.

A) Ampliação do prestígio acadêmico do ensino superior.

B) Elevação da produção científica dos centros de tecnologia.

C) Diminuição do custo dos serviços de educação para os estudantes.

D) Redução da heterogeneidade sociocultural do corpo docente e discente.

R18032025 - 18_Administracao.indb 7 09/10/2025 10:15:34

QUESTÃO 09

TEXTO 1

Um vídeo que desmentia a relação entre diabetes e vermes rendeu um processo judicial às cientistas do canal “Nunca Vi 1 Cientista”, do YouTube. O processo foi movido por um nutricionista e influenciador que pretendia vender um “protocolo de desparasitação”, o qual supostamente combateria a diabetes. A justiça de São Paulo condenou as cientistas a pagarem ao influenciador uma indenização por danos morais, mas, posteriormente, o Supremo Tribunal Federal suspendeu a decisão. A explicação provida pelas cientistas sobre o tema é correta. O órgão que tem relação direta com a diabetes é o pâncreas, que produz a insulina — e não é atacado por vermes. Portanto, a associação entre a diabetes e os vermes é falsa. As cientistas afirmam que o combate à desinformação se torna muito desafiador porque, muitas vezes, esses conteúdos trazem soluções imediatas para as pessoas, enquanto a informação correta nem sempre traz uma saída fácil.

Disponível em: https://g1.globo.com/ciencia/noticia/.
Acesso em: 10 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

Um estudo da Academia Brasileira de Ciências aponta que a desinformação científica é sustentada por um ecossistema lucrativo que inclui a monetização de conteúdo enganoso e a exploração das crenças e emoções do público para ganho financeiro. Há duas formas de entender esse sistema lucrativo. A primeira está no próprio produtor da desinformação, que usa a estrutura das plataformas digitais para lucrar e vender seus serviços, produtos, crenças ou capital social. A segunda diz respeito à forma como essas plataformas geram lucro a partir da visibilidade da desinformação. Há uma economia da atenção na qual a desinformação é um material altamente lucrativo para as próprias plataformas.

Disponível em: https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/.
Acesso em: 10 jun. 2025 (adaptado).

Considerando o exposto, assinale a opção que apresenta uma análise correta do paradoxo da ciência como ferramenta para o discernimento e, simultaneamente, como vítima da economia da atenção.

A A incapacidade das instituições científicas de compreenderem a dinâmica das redes sociais resulta em uma comunicação ineficaz, que não consegue competir com narrativas simplistas e repletas de emoção, promovidas por influenciadores em busca de lucro.

B A dificuldade intrínseca da ciência em se adaptar à velocidade da propagação da desinformação se deve ao fato de que o método científico exige tempo e rigor, enquanto as soluções rápidas são favorecidas pela ansiedade e impaciência do público das redes sociais.

C O ecossistema lucrativo da desinformação explora a lacuna entre a complexidade da pesquisa científica e a demanda por respostas simples e rápidas, transformando a desinformação em um produto de consumo que subverte um dos propósitos da ciência, que é a produção de conhecimento.

D O desenvolvimento precário do pensamento crítico e o letramento científico inexistente da população, decorrente de uma falha estrutural na educação básica e superior, tornam as pessoas mais suscetíveis a acreditarem em narrativas pseudocientíficas que oferecem atalhos para problemas complexos de saúde.

R18032025 - 18_Administracao.indb 8 09/10/2025 10:15:34

QUESTÃO 10



Disponível em: https://ipeafro.org.br/2023/03/. Acesso em: 16 maio 2025.

A obra **Bandeira brasileira com Xangô Sobre**, de Abdias Nascimento (1914-2011), integra o acervo do Museu de Arte Negra, que se localiza no Instituto Inhotim, em Minas Gerais, e consiste em um dos maiores espaços artísticos a céu aberto do mundo, além de ser uma importante referência para a arte contemporânea no Brasil. Na obra em questão, Abdias promove uma releitura da bandeira nacional, com o icônico Okê de Xangô, machado que representa a justiça, o equilíbrio e a dualidade. O Museu de Arte Negra surgiu como iniciativa do próprio Abdias em 1950, e desde 2020 seu acervo é exibido no Instituto Inhotim.

A obra apresentada e a existência do Museu de Arte Negra atendem a demandas sociais atuais no Brasil, cujo propósito é

A valorizar a herança africana com a criação de lugares de memória.

B reforçar o legado escravocrata com a utilização de símbolos de conciliação.

C resgatar a unidade nacional com a divulgação de mensagens de patriotismo.

D exaltar o passado colonial com a exposição de imagens da luta abolicionista.

R18032025 - 18_Administracao.indb 9 09/10/2025 10:15:34

QUESTÃO 11

TEXTO 1



Disponível em: https://diplomatique.org.br/edicao/116-reforma-trabalhista/. Acesso em: 1 jun. 2025.

TEXTO 2

É a partir de uma concepção moderna de humor que as charges ganham relevância para denunciar, vilipendiar e detratar os poderes constituídos. O fato de elas serem bastante utilizadas em tempos de censura demonstra a eficácia que carregam em termos de economia simbólica. Certamente, a potência revolucionária supõe a implosão de um imaginário reducionista, sob pena de nossas bem-intencionadas críticas e denúncias serem tão ou mais reacionárias que o alvo que perseguimos.

BORGES, R. O racismo nas charges engajadas. **Carta Capital**, São Paulo, 11 out. 2016. Disponível em: https://www.cartacapital.com.br/sociedade/. Acesso em: 1 jun. 2025 (adaptado).

A charge do Texto 1, publicada em outubro de 2016 na revista **Le Monde Diplomatique Brasil**, foi criticada à época por fazer uma representação considerada racista e estereotipada da população negra. O episódio gerou um debate público sobre os limites da sátira e do humor engajado e sobre a naturalização de preconceitos, mesmo em mídias consideradas progressistas, como discutido no Texto 2.

Considerando-se o exposto e o debate acerca do racismo, é correto afirmar que a charge no Texto 1 pode naturalizar esse tipo de discriminação porque

A faz uma denúncia do racismo estrutural a partir de uma representação visual apelativa e sensacionalista da realidade social em que vivemos desde a época da escravidão.

B apela ao humor e à ambiguidade das imagens por meio de representações que são recebidas pelo público leitor sem a devida profundidade crítica, sendo uma ferramenta poderosa de comunicação política.

C representa uma figura humana com características historicamente usadas para desumanizar pessoas negras, como a posição corporal submissa e animalizada, remetendo à tradição colonial e escravocrata.

D utiliza uma linguagem que faz uso de humor e apelo emocional ao público, a qual isenta o autor de quaisquer formas de responsabilização, por consistir em uma expressão de sua liberdade criativa e artística.

QUESTÃO 12

TEXTO 1

Em geral, a primeira reação de analistas ao crescimento de 57,4% na quantidade de idosos, entre 2010 e 2022, revelada pelo censo do IBGE de 2022, foi encará-lo como fonte de pressão sobre as aposentadorias. Não à toa: o Brasil passou por uma recente reforma em 2019, que — mantendo o princípio da solidariedade e a contribuição do empregador — elevou as idades mínimas para aposentadoria de homens e mulheres e aumentou o tempo de contribuição mínima para a obtenção de benefícios. Porém, além do inegável impacto sobre o sistema de aposentadorias, o envelhecimento da população também precisa ser urgentemente pensado sob a ótica da garantia de empregos decentes.

Disponível em: https:// economia.uol.com.br/colunas/carlos-juliano-barros/.
Acesso em: 13 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

O Congresso do Chile aprovou, no dia 29 de janeiro de 2025, o principal plano do governo para reformar o sistema de aposentadorias, gerido pelo setor privado e imposto pela ditadura de Augusto Pinochet (1973-1990). Com a reforma aprovada pelo Congresso, as empresas passarão a contribuir com 8,5%, enquanto os trabalhadores continuarão contribuindo com 10% da renda para a composição do fundo previdenciário. Pelo sistema herdado da ditadura, apenas o empregado contribuía com 10% de seu salário para as administradoras privadas de fundos de pensão, que, por sua vez, geriam esses recursos.

Disponível em: https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/.
Acesso em: 13 jun. 2025 (adaptado).

A partir dos textos apresentados, que abordam diferentes sistemas previdenciários, é correto afirmar que um ponto em comum entre o modelo previdenciário brasileiro e o novo modelo chileno é a

A política tributária vigente em cada país.

B obrigatoriedade de contribuição patronal.

C tendência deficitária dos sistemas previdenciários.

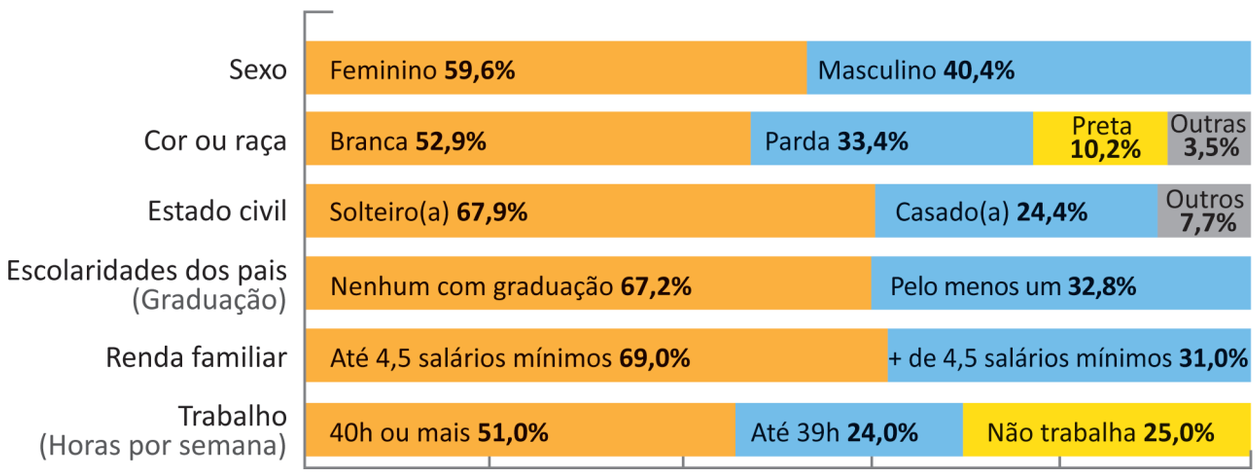
D negligência quanto às mudanças no perfil etário dos países.

R18032025 - 18_Administracao.indb 11 09/10/2025 10:15:35

QUESTÃO 13

TEXTO 1

Características predominantes dos estudantes – Enade 2022



Disponível em: https://www.gov.br/inep/pt-br/. Acesso em: 4 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

De acordo com o questionário respondido pelos inscritos no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) em 2022, os estudantes concluintes são, predominantemente, pessoas do sexo feminino, brancas, solteiras, com pais sem graduação, com renda familiar de até 4,5 salários mínimos, que trabalham 40 horas semanais ou mais. Na educação presencial, a maioria dos concluintes são jovens de até 24 anos de idade, ao passo que, no ensino a distância (EaD), a faixa etária predominante é a dos 31 aos 40 anos. Os resultados apresentam também o número de concluintes que receberam subsídios ou bolsas para custear o ensino superior. Os auxílios incluem o Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) e o Programa Universidade Para Todos (Prouni). Os dados apontam que 31,6% dos estudantes que responderam aos questionários são beneficiados por subsídios ou financiamentos públicos; 18,2% dos concluintes de instituições públicas e 2,8% de instituições privadas receberam algum tipo de auxílio-permanência; 43,1% dos concluintes de instituições privadas receberam algum tipo de bolsa; e 9,9% recebem algum tipo de financiamento.

Disponível em: https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/enade/. Acesso em: 4 jun. 2025 (adaptado).

Considerando-se as informações dos textos apresentados, é correto afirmar que, para corrigir distorções sociais históricas no Brasil, são necessárias

A políticas públicas que garantam a ampliação do acesso de homens ao ensino superior, em prol da paridade de gênero em setores sociais estratégicos.

B ações governamentais com vistas a garantir a ampliação dos auxílios de permanência estudantil, especialmente para a parcela da população em situação de vulnerabilidade.

C campanhas publicitárias voltadas a estudantes concluintes de até 24 anos de idade, que tenham maior participação no mercado de trabalho, a fim de garantir sua permanência na modalidade EaD.

D medidas que incentivem mais jovens com renda familiar superior a 4,5 salários mínimos a cursarem o nível superior, para garantir isonomia de acesso entre os distintos estratos da distribuição de renda.

QUESTÃO 14

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), menos de 6% dos municípios brasileiros com imigrantes possuem estrutura para gestão migratória. Na maioria dos estados e municípios do País, não há quantidade suficiente de servidores ou cidadãos que conheçam as condições sanitárias, econômicas, de saúde e de educação da população imigrante. Destaca-se também a dificuldade de comunicação enfrentada por imigrantes e refugiados: muitas vezes, profissionais de saúde se comunicam com esses indivíduos apenas por meio de aplicativos de celular, o que limita o atendimento nesse contexto. Também existem obstáculos para a integração dos filhos dessas pessoas nas escolas, como o preconceito por parte de colegas, sendo necessário desenvolver estratégias de integração, de forma complementar à realização de investimentos financeiros.

Disponível em: https://www12.senado.leg.br/radio/. Acesso em: 9 jun. 2024 (adaptado).

Considerando o exposto, assinale a opção que apresenta duas práticas que contribuiriam para minimizar as dificuldades de acesso de imigrantes aos sistemas de saúde e educação no Brasil, como as retratadas no texto.

A Ampliação de controles fronteiriços; cobrança por melhoria nos serviços públicos.

B Deportação de criminosos estrangeiros; censura à discriminação contra imigrantes.

C Limitação de concessão de vistos a imigrantes; rejeição à segregação racial ou étnica.

D Aprendizado de língua estrangeira por profissionais brasileiros; combate à xenofobia.

QUESTÃO 15

A desigualdade social é um problema estrutural no Brasil. Segundo relatório da Oxfam Brasil (2017), seis brasileiros têm uma riqueza equivalente ao patrimônio dos 100 milhões mais pobres da nação. Os 5% mais ricos detêm a mesma fatia de renda dos demais 95%. Uma mulher trabalhadora que ganha um salário mínimo mensal levará 19 anos para receber o equivalente ao que um super-rico recebe em um único mês. O relatório indica que, em 2022, por exemplo, os 10% mais ricos apropriaram-se de 51,5% da renda total do País, enquanto a fatia de 11,9% coube aos 0,1% mais ricos. Por outro lado, a metade da população de menor renda ficou com apenas 14,4% da renda total.

Disponível em: https://www.oxfam.org.br/um-retrato-das-desigualdades-brasileiras/a-distancia-que-nos-une/. Acesso em: 6 jun. 2025 (adaptado).

Conforme a perspectiva apresentada no texto, assinale a opção que indica uma estratégia socialmente justa para enfrentar a concentração de renda no Brasil.

A Elevar, no sistema tributário brasileiro, a taxação de impostos sobre consumo, prática amplamente adotada em países com baixos níveis de desigualdade.

B Reduzir a quantidade de programas de distribuição direta de renda, os quais contribuem para o aumento da desigualdade de renda por diminuírem o contingente de pessoas no mercado de trabalho.

C Isentar os mais ricos de pagar impostos sobre renda e patrimônio, o que estimularia investimentos produtivos, promoveria a geração de emprego e renda e beneficiaria, de forma direta, os mais pobres.

D Aplicar taxação progressiva sobre grandes fortunas e heranças, bem como sobre os rendimentos isentos provenientes da distribuição de lucros/dividendos e de determinadas aplicações financeiras das pessoas físicas.

R18032025 - 18_Administracao.indb 13 09/10/2025 10:15:35

QUESTÃO DISCURSIVA

TEXTO 1

Os carros elétricos são uma tendência global cada vez mais forte no mercado automobilístico. De acordo com a Associação Brasileira de Veículos Elétricos (ABVE), as vendas desse tipo de veículo no Brasil aumentaram mais de 43% em 2024, o que sinaliza oportunidades em diferentes aspectos da indústria, do comércio e do serviço.

Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/. Acesso em: 3 abr. 2025 (adaptado).

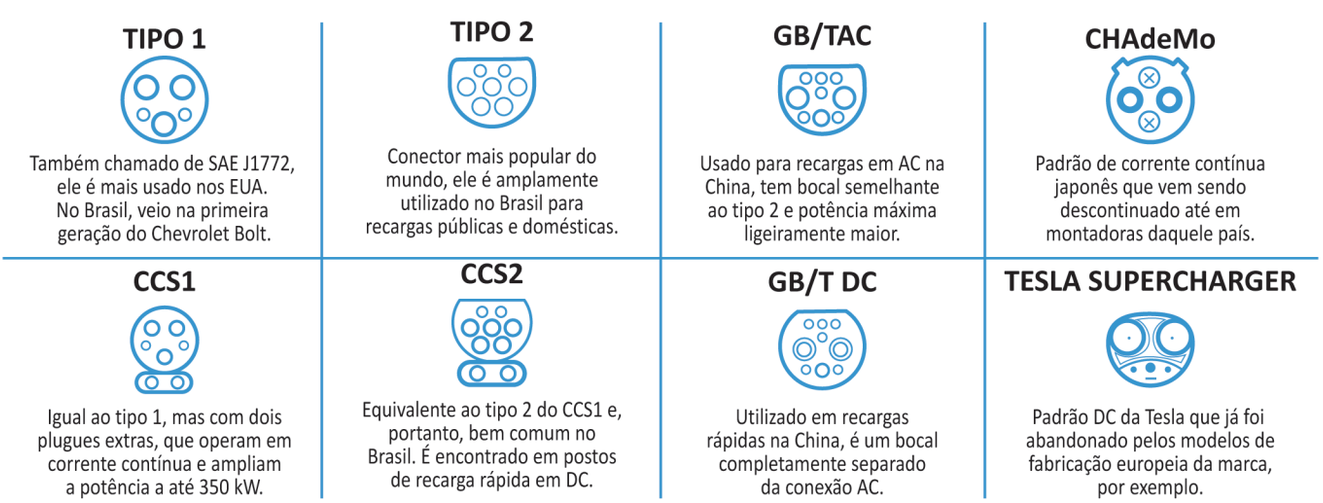
TEXTO 2

Considerando as potencialidades do mercado de carros elétricos, muitas organizações vêm buscando inovações no sistema de recarga desses veículos e no desenvolvimento de diferentes conectores. A recarga pode ser classificada de acordo com a máxima eletricidade disponibilizada e, além de indução de energia por cabeamento, há a indução sem fio, denominada WPT (*Wireless Power Transfer*).

SOUZA, C. C. R.; HIROI, J. O mercado de carros elétricos no Brasil: análise de entraves e sugestões para expansão. **Práticas em contabilidade e gestão**, v.9, n. 1, p. 1-19, 2021 (adaptado).

TEXTO 3

A figura a seguir apresenta tipos de conectores usados em sistemas de recarga de carrros elétricos.



Disponível em: https://quatrorodas.abril.com.br/. Acesso em: 22 ago. 2025.

A partir dessas informações e considerando as tendências e potencialidades do mercado de carros elétricos no Brasil, faça o que se pede nos itens a seguir.

a) Apresente uma oportunidade de negócio nesse mercado, justificando por que ela é factível. (valor: 2,0 pontos)

b) Defina o público-alvo da oportunidade abordada no item anterior e cite quatro estratégias de segmentação de mercado — uma demográfica, uma geográfica, uma psicográfica e uma comportamental — em relação a esse público, detalhando cada uma delas. (valor: 4,0 pontos)

c) Quanto aos possíveis efeitos desse mercado no Brasil, aborde, de forma justificada, um efeito econômico positivo, um efeito econômico negativo, um efeito socioambiental positivo e um efeito socioambiental negativo. (valor: 4,0 pontos)

R180320251 5

RASCUNHO	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	

1901_DISCURSIVA_Administração_REGULAR.indd 15 09/10/2025 11:26:49

QUESTÃO 16

Enfrentar os desafios econômicos, sociais e ambientais emergentes exige novas ideias, abordagens inovadoras e maiores níveis de cooperação multilateral. A inovação e a digitalização desempenham um papel cada vez mais importante em praticamente todos os setores e na vida cotidiana dos cidadãos. Assim, os formuladores de políticas estão colocando o imperativo da inovação no centro de suas agendas políticas, considerando os quatro tipos: (i) inovação de produto; (ii) inovação de processo; (iii) inovação organizacional; e (iv) inovação de marketing.

OECD/Eurostat. **Oslo Manual 2018**: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4. ed. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. Paris/Eurostat, Luxembourg: OECD Publishing, 2018 (adaptado).

Determinada empresa fornecedora de *softwares* de apoio à decisão gerencial para corretoras de imóveis e imobiliárias implementou recentemente, em razão da elevada competição no setor de tecnologia, um método de produção significativamente melhorado, representado pelo uso de novas técnicas e de equipamentos de última geração. Essa mudança proporcionou mais rapidez na entrega dos produtos aos clientes e na prestação diferenciada de suporte tecnológico, o que levou ao aumento da receita da empresa em curto prazo diante da evolução no fluxo operacional.

Em relação aos tipos de inovação apresentados no texto, é correto afirmar que a inovação implementada pela empresa de *softwares* corresponde ao conceito de

A inovação organizacional.
B inovação de marketing.
C inovação de processo.
D inovação de produto.

Área livre

QUESTÃO 17

Uma empresa deseja construir uma nova planta industrial. Na elaboração do orçamento de investimentos para compor o estudo de viabilidade econômico-financeira, o valor do investimento fixo estimado foi de R$ 2 300 000. Além disso, o projetista calculou o valor dos gastos iniciais com capital de giro, tomando como base a diferença entre as necessidades (estoques e vendas a prazo) e a fonte não onerosa de recursos de curto prazo (fornecedores). Após os cálculos, montou a seguinte tabela, referente ao investimento em capital de giro.

Descrição	Valor em R$
Necessidades	**850 000,00**
Estoques	300 000,00
Vendas a Prazo	550 000,00
Fontes	**150 000,00**
Fornecedores	150 000,00

Considerando-se que os recursos financeiros necessários à realização desse projeto serão obtidos via empréstimo bancário com juros de 15% ao ano e que o grau de endividamento no projeto será de 80%, o valor estimado para as despesas financeiras do primeiro ano é de

A R$ 276 000.
B R$ 360 000.
C R$ 378 000.
D R$ 450 000.

QUESTÃO 18

Uma empresa especializada na produção de refeições congeladas saudáveis começou a registrar um aumento no número de devoluções por parte dos supermercados parceiros. Os principais motivos relatados incluíam variações no peso das embalagens e presença de produtos com validade vencida. Diante disso, a diretora de operações determinou que fosse realizada uma reunião com os setores de produção, controle de qualidade e logística, a fim de investigar a origem dos problemas. Durante o encontro, um analista sugeriu a aplicação do Diagrama de Ishikawa e da técnica dos 5 Porquês para entender as possíveis causas das falhas e propor soluções que evitem a repetição dos erros, de modo a melhorar os processos e restaurar a confiança dos clientes.

Nessa situação, para resolver o problema em questão por meio do uso dessas ferramentas da qualidade, deve-se

A fazer uso da técnica dos 5 Porquês no setor de produção e aplicar o Diagrama de Ishikawa no setor de logística, para evitar a sobreposição de diagnósticos.
B elaborar o Diagrama de Ishikawa com base nos relatórios de vendas e aplicar a técnica dos 5 Porquês para monitorar o nível de satisfação dos fornecedores.
C utilizar a técnica dos 5 Porquês para distribuir tarefas entre os setores e aplicar o Diagrama de Ishikawa para realizar medição de desempenho da linha de produção.
D aplicar o Diagrama de Ishikawa para levantar hipóteses sobre causas potenciais e utilizar a técnica dos 5 Porquês para aprofundar a análise da causa raiz mais provável.

R18032025 - 18_Administracao.indb 17 09/10/2025 10:15:35

QUESTÃO 19

A cadeia de suprimentos do arroz em uma cidade é composta por fabricante, distribuidor e varejista. A tabela a seguir apresenta o histórico de 2 meses das transações dessa cadeia de suprimentos, de modo que as siglas EI e EF significam, respectivamente, estoque inicial e estoque final.

Mês	Fabricante		Distribuidor		Varejista		Demanda
Jan.	Produção	EI: 100	Compra	EI: 100	Compra	EI: 100	100
	100	EF: 100	100	EF: 100	100	EF: 100	
Fev.	Produção	EI: 100	Compra	EI: 100	Compra	EI: 100	110
	180	EF: 140	140	EF: 120	120	EF: 110	

A tabela mostra a situação inicial em janeiro, em que a demanda do consumidor era de 100 e toda a cadeia a montante atendeu a essa demanda, como mostram os valores comprados pelo varejista e pelo distribuidor e a produção do fabricante. Em fevereiro, a demanda do consumidor aumentou para 110. Como o varejista possuía somente 100 em estoque, ele fez um pedido de compra de 120, pois planejava deixar 110 em estoque e atender aos 10 que faltavam para suprir completamente à demanda. O distribuidor, por sua vez, fez um pedido de compra de 140, pois precisava atender aos 20 que faltavam e deixar 120 em estoque. Por fim, o fabricante decidiu produzir 180, pois precisava suprir os 40 que faltavam e manter 140 unidades em estoque. Observa-se, assim, que um aumento de 10 na demanda do consumidor gerou um efeito em toda a cadeia, o que dobrou a quantidade disponível planejada a cada elo.

Nessa situação, para reduzir o efeito chicote, os membros dessa cadeia de suprimentos devem

A utilizar ferramentas de comunicação integrada de forma que cada membro da cadeia de suprimentos conheça a demanda do consumidor.

B atender à variação da demanda com terceirização e contratação de mão de obra extra, repassando o valor do custo para o consumidor final.

C aumentar a capacidade de produção e distribuição, a fim de conseguir atender às variações da demanda com agilidade e menor custo possível.

D romper a negociação entre os elos da cadeia, visto que uma pequena alteração na demanda gerou grande impacto no planejamento de produção do fabricante.

Área livre

QUESTÃO 20

Uma empresa do setor de tecnologia adota, como estratégia organizacional, o fortalecimento de sua marca como socialmente responsável, inovadora e global. Para isso, propôs metas de ampliação da diversidade de sua força de trabalho, com foco na inclusão de mulheres, pessoas pretas, pessoas com deficiência e profissionais que se autoidentificam como LGBTQIAPN+. No entanto, após contratar trabalhadores diversos, a empresa identificou que parte da equipe não estava preparada para lidar com a pluralidade cultural e social trazida por esse movimento. Ocorreram situações de falas discriminatórias e exclusão informal de profissionais em reuniões e projetos. A alta liderança foi alertada desse problema por meio de um relatório do setor de gestão de pessoas. Para enfrentar esse cenário, a empresa decidiu implementar um programa de desenvolvimento de equipes.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta uma ação coerente com a gestão estratégica de pessoas que promoveria o desenvolvimento de equipes e a conexão da pluralidade de pessoas em alinhamento com a estratégia organizacional.

A Criar um programa de desenvolvimento de lideranças inclusivas para transformação da cultura organizacional, valorizando o respeito às diferenças.

B Estimular a adaptação dos novos trabalhadores à cultura organizacional vigente, promovendo treinamentos de socialização para integração mais rápida.

C Adotar uma política de neutralidade cultural, com foco em competências técnicas nas equipes, para evitar tensionamentos provocados por questões identitárias.

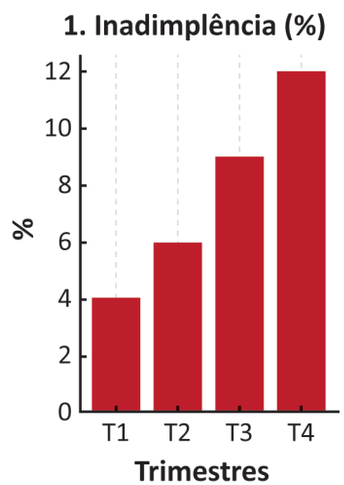
D Organizar grupos de afinidade e espaços de escuta informal, mantendo inalteradas as práticas formais de gestão de pessoas, para preservar a coerência institucional.

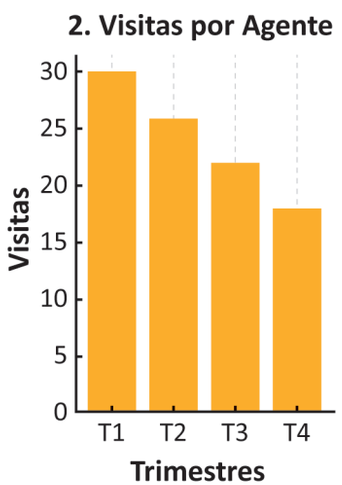
Área livre

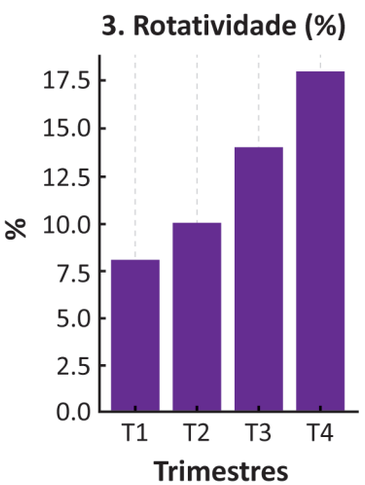
R18032025 - 18_Administracao.indb 19 09/10/2025 10:15:35

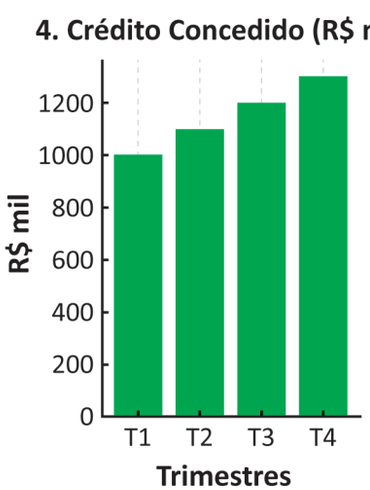
QUESTÃO 21

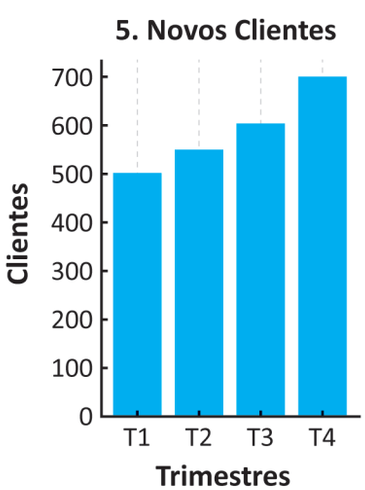
Uma cooperativa atuante no setor de microcrédito rural realiza o acompanhamento sistemático de seus principais indicadores operacionais e financeiros. Os gráficos a seguir apresentam a evolução de cinco desses indicadores ao longo dos quatro trimestres no ano.











Observações sobre os indicadores:

1. inadimplência (%): percentual de clientes da cooperativa com pagamentos em atraso em relação ao total da carteira de crédito ativa;
2. visitas por agente: quantidade média mensal de visitas realizadas por cada agente de crédito aos cooperados, o que reflete o nível de acompanhamento e suporte pós-concessão;
3. rotatividade (%): taxa de desligamento de agentes de crédito em relação ao total de trabalhadores da equipe no período;
4. crédito concedido (R$ mil): montante total de recursos liberados em novas operações de crédito pela cooperativa;
5. novos clientes: quantidade de novos cooperados que passaram a ter contratos de crédito ativos com a instituição.

Considerando os comportamentos dos indicadores operacionais e financeiros da cooperativa nessa situação, a principal estratégia para enfrentar os desafios evidenciados envolve a implantação de um programa de

A expansão da carteira de crédito, com metas relacionadas ao crescimento do volume de contratos concedidos e aumento do número de novos clientes ativos.

B revisão das políticas de concessão de crédito, com foco na análise do perfil de risco dos clientes e na taxa de aprovação de propostas de financiamento.

C recuperação de créditos inadimplentes, com foco no aumento do valor financeiro regularizado e na elevação da taxa de recuperação de contratos em atraso.

D participação nos resultados, com metas vinculadas à redução da inadimplência, ao aumento das visitas de acompanhamento e à retenção da equipe de campo.

QUESTÃO 22

O segmento de produção de energia fotovoltaica tem passado por mudanças provocadas pelo aumento da taxa de energia solar, conhecido como taxação do sol, que se iniciou com uma alíquota de 15% no ano de 2023 e chegará a 100% em 2029. Ainda que a taxação não incida sobre o consumo próprio de uma usina, ela é cobrada sobre o excedente de produção disponibilizado na rede de distribuição, como forma de custear as distribuidoras e limitar a quantidade de energia que transita pela rede, evitando panes no sistema. Diante disso, empresas que tenham a intenção de baratear seus custos de energia por meio da implantação de uma microusina de geração de energia fotovoltaica devem estar atentas ao aumento do custo de colocação do excesso produzido nas redes de distribuição.

Como forma de avaliar o risco envolvido nesse contexto, determinado analista objetiva utilizar um modelo de avaliação de investimento que contemple o valor do projeto e os benefícios futuros correspondentes, bem como algumas medidas mitigadoras do risco, como a aquisição de baterias para armazenamento da energia excedente, ocasionada pela mudança gradativa da tabela da taxação do sol provocada pela regulamentação setorial.

Nessa situação, o objetivo do analista será atendido caso ele adote um modelo de avaliação que inclua

A o prazo de retorno do investimento (*payback*) e o aumento do custo de produção (limitado ao excesso disponibilizado na rede de distribuição), desde que considere também o indicador de rentabilidade do investimento, que deve ser superior à taxação do sol de 15%.

B a taxa interna de retorno, o indicador de rentabilidade do investimento e o prazo de retorno do investimento (*payback*), aplicados em cenários distintos (com ou sem aquisição de baterias), além de considerar a escala de aumento da taxação do sol, iniciada em 15%.

C a taxa interna de retorno e o prazo de retorno do investimento (*payback*), considerando o efeito da aquisição de baterias na estocagem da energia excedente, desde que preveja a ocorrência de cenários de descontos progressivos da taxação do sol, inferiores a 15%, e realize a análise de sensibilidade de tais cenários.

D o aumento do custo total de produção da energia gerada para próprio consumo e seu excedente, sendo este custo inteiramente proporcionado pela taxação do sol, além de considerar os índices de rentabilidade do investimento, a taxa interna de retorno e o prazo de retorno do investimento (*payback*), igual ou superior a 15%.

QUESTÃO 23

Uma empresa especializada em soluções de tecnologia da informação para o setor bancário está enfrentando desafios em sua capacidade de inovar. Embora a empresa possua uma equipe altamente qualificada, os projetos de inovação vêm falhando devido à falta de comunicação entre as equipes e à dificuldade em reter e compartilhar conhecimentos adquiridos ao longo dos anos. Identificou-se que o conhecimento tácito dos trabalhadores não está sendo devidamente transformado em conhecimento explícito e compartilhado dentro da organização. Considerando que as empresas devem criar um ambiente que facilite o compartilhamento, a criação e a aplicação do conhecimento, tanto tácito quanto explícito, para fomentar a inovação contínua, a alta gestão da empresa objetiva implementar uma estratégia para incentivar a aprendizagem organizacional, alinhar a inovação às metas estratégicas e impulsionar a competitividade.

Tendo em vista essa situação e os conceitos das teorias de administração, assinale a opção que apresenta a estratégia correta para a empresa alcançar seu objetivo e transformar seus desafios em vantagem competitiva.

A Adotar uma liderança transformacional, como proposto pela Teoria de Burns e Bass, para promover mudanças nas atitudes das equipes e encorajar a inovação por meio da motivação intrínseca.

B Focar uma abordagem mecanicista, baseada na Teoria da Administração Científica de Taylor, para centralizar decisões, padronizar processos, motivar as equipes, eliminar incertezas e evitar riscos na inovação.

C Implantar uma base de dados para lições aprendidas, inspirada na Teoria da Gestão do Conhecimento de Nonaka e Takeuchi, e promover comunidades de práticas para incentivar o compartilhamento de conhecimento tácito e a aprendizagem contínua.

D Utilizar uma estratégia de Gestão de Inovação baseada no modelo de Inovação Disruptiva de Christensen, incentivando equipes a trabalhar de forma independente, com posterior integração e compartilhamento do conhecimento existente.

QUESTÃO 24

Uma rede de barbearias masculinas voltadas a um segmento *premium* tem apresentado, ao longo do último semestre, um declínio do NPS (*Net Promoter Score*), indicador usado para medir a satisfação dos clientes e mostrar a probabilidade de recomendação do produto a outros consumidores. Esse indicador tem chamado a atenção do time de marketing, que se preocupa com a experiência do cliente nas lojas, entendido como ativo da marca. Nas discussões internas, diversas propostas surgiram para aprofundar o conhecimento do que tem causado a queda do NPS.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta uma estratégia que permitiria compreender o problema com a profundidade necessária para criar um plano que impacte positivamente o NPS.

A Desenvolver uma pesquisa de cliente oculto em salões de beleza *premium* em busca de novas ideias.

B Conduzir grupos focais com clientes e implementar um programa contínuo de cliente oculto nas unidades da rede.

C Realizar um grupo focal com os fornecedores da empresa, na medida em que eles tem uma visão ampla de mercado.

D Entrevistar os proprietários de empreendimentos vizinhos às unidades da rede para compreender melhor o público-alvo.

* R 1 8 0 3 2 0 2 5 2 3 *

QUESTÃO 25

O objetivo fundamental da avaliação de desempenho é melhorar a qualidade das decisões tomadas. As técnicas de avaliação de desempenho procuram fornecer aos trabalhadores informações sobre sua própria atuação para que possam aperfeiçoá-la. As informações sobre desempenho podem servir para quatro propósitos gerais: (i) apresentar informações sobre pontos fortes e fracos; (ii) diferenciar os indivíduos, objetivando recompensas; (iii) avaliar o sistema de recursos humanos da organização; e (iv) gerar um arquivo documental para apoiar determinadas ações, como desligamentos. Para distribuição das recompensas, a medida mais valiosa deveria ser os resultados alcançados. Para decidir quais trabalhadores devem passar por treinamentos ou desenvolvimento de suas carreiras, devem-se usar as características individuais como critério, como o grau de conhecimento.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2006 (adaptado).

Uma empresa de turismo utiliza uma escala tipo Likert para avaliar o desempenho dos seus quatro funcionários, considerando os seguintes critérios, ponderados por seus respectivos pesos:

- conhecimento do trabalho **(peso 5)**: compreensão clara dos fatos ou fatores pertinentes à atividade;
- qualidades pessoais **(peso 3)**: personalidade, apresentação pessoal, sociabilidade, liderança, integridade;
- cooperação **(peso 2)**: habilidade e boa vontade de trabalhar com colegas, chefes e subordinados.

A escala possui 5 pontos, que correspondem às seguintes características: (5) excelente; (4) bom; (3) satisfatório; (2) razoável; e (1) insatisfatório. Na avaliação do último ano, as notas atribuídas pela gerência de recursos humanos aos funcionários, para cada critério, foram as seguintes:

Funcionários	Tempo de casa (em anos)	NOTAS ATRIBUÍDAS PELA GERÊNCIA DE RH		
		Conhecimento do trabalho (peso 5)	Qualidades pessoais (peso 3)	Cooperação (peso 2)
W	2	3	4	5
X	3	4	4	4
Y	5	4	5	3
Z	3	5	5	2

Diante da drástica redução de fluxo na compra de passagens e de hospedagens no último semestre, a empresa decidiu desligar um desses funcionários, o que deverá ser feito com base na avaliação de seu desempenho, conforme o quadro apresentado.

Considerando-se o exposto no texto e a situação hipotética apresentada, o funcionário que deve ser desligado é o

A W, porque seu desempenho é considerado apenas satisfatório quanto ao conhecimento do trabalho, quesito mais relevante para a estratégia do negócio.

B X, porque seu desempenho não foi considerado excelente em nenhum dos critérios, o que significa que o colaborador não se destaca nesses três quesitos.

C Y, porque seu desempenho quanto ao conhecimento do trabalho foi considerado somente bom, mas deveria ser excelente, tendo em vista seu tempo de casa.

D Z, porque, apesar de seu desempenho ter sido excelente em dois critérios, recebeu a pior avaliação quanto ao quesito cooperação, fator essencial em atividades do ramo.

R18032025 - 18_Administracao.indb 23 09/10/2025 10:15:36

QUESTÃO 26

Um empreendedor procurou a incubadora de negócios de uma universidade e solicitou auxílio para estruturar um modelo de negócios voltado à venda de fertilizantes organominerais com tecnologia de liberação lenta de nutrientes. Após acompanhamento metodológico, foi desenvolvido um *Business Model Canvas* como instrumento para compreender a complexidade estrutural do empreendimento em fase de concepção, conforme mostra a seguinte figura.

PARCEIROS-CHAVE	SEGMENTO DE CLIENTES	ESTRUTURA DE CUSTOS
Universidades e institutos de pesquisa para inovação e testes de campo. Cooperativas e associações de produtores para a difusão do produto. Distribuidores e lojistas parceiros. ONGs e instituições de fomento à agroecologia. Agências certificadoras (para selos de produto sustentável).	Produtores rurais de pequeno, médio e grande porte. Jardineiros profissionais e paisagistas urbanos. Viveiristas e produtores de mudas que priorizam insumos orgânicos e de qualidade. Cooperativas agrícolas e hortas urbanas comunitárias.	Matérias-primas orgânicas e minerais (locais e importadas). Mão de obra especializada em P&D, produção e consultoria. Investimentos em marketing e educação digital. Custos logísticos (armazenagem, fretes e distribuição).
RECURSOS-CHAVE	**ATIVIDADES-CHAVE**	**FONTES DE RECEITA**
Planta de produção moderna e escalável. Equipe multidisciplinar. Plataforma digital integrada. Propriedade intelectual: fórmulas exclusivas, *know-how* técnico.	Pesquisa & Desenvolvimento. Controle de qualidade e certificações ambientais. Logística eficiente e gestão de estoques. Marketing digital e produção de conteúdo educativo.	Venda de fertilizantes organominerais (linhas específicas para cada perfil de cliente). Consultorias e serviços técnicos especializados (sob demanda).
CANAIS	**RELACION. CLIENTE**	**PROPOSTA DE VALOR**
Plataforma de *e-commerce* própria. Lojas físicas parceiras. Feiras agropecuárias.	Plataforma educacional on-line. Consultoria técnica contínua e personalizada. Suporte técnico *omnichannel*.	Fertilizantes organominerais de alta perfomance e baixos impactos ambientas.

Considerando os elementos que compõem o *Business Model Canvas*, assinale a opção que apresenta o principal diferencial competitivo que essa empresa pretende consolidar no mercado.

A As atividades-chave de logística eficiente e gestão do estoque.
B O relacionamento com os clientes em plataformas *omnichannel*.
C Os canais de distribuição com uma plataforma *e-commerce* própria.
D A proposta de valor voltada à sustentabilidade e ao aumento da produtividade.

QUESTÃO 27

Uma organização do setor de serviços logísticos vem enfrentando atrasos recorrentes nas entregas de encomendas, o que tem comprometido a eficiência operacional e a satisfação dos clientes. Com o intuito de diagnosticar e solucionar o problema, o gestor da organização optou por aplicar ferramentas de gestão da qualidade. Após a análise de um conjunto de 100 ocorrências de atrasos registradas em um período de 30 dias, a equipe de qualidade empregou a ferramenta (1), por meio da qual foi possível identificar e quantificar as causas mais recorrentes, conforme a tabela a seguir.

Motivo Identificação	Frequência
Falha no sistema de roterização	45
Ausência de motoristas	33
Veículos com manutenção atrasada	12
Erros no endereço do cliente	6
Condições climáticas adversas	3
Atraso na liberação do estoque	1

A partir da interpretação dos dados, observou-se que 78% das ocorrências eram referentes à falha no sistema de roteirização e à ausência de motoristas. Diante disso, o gestor de qualidade definiu a falha no sistema de roteirização como prioridade para aprofundamento da análise.

Para esse fim, foi utilizada a ferramenta (2), que possibilitou a identificação de causas-raízes, categorizadas da seguinte forma:

- **Máquinas:** servidores instáveis; lentidão no carregamento de rotas.
- **Métodos:** algoritmo de roteirização desatualizado; ausência de critérios de priorização de entregas.
- **Materiais:** problemas de qualidade com o combustível utilizado nos veículos.
- **Mão de obra:** falta de capacitação da equipe para intervenções manuais em situações de falha.
- **Meio ambiente:** alterações no tráfego urbano não integradas ao sistema.
- **Medidas:** ausência de monitoramento sistêmico de falhas operacionais.

A fim de estruturar um plano de ação eficaz, o gestor agora precisa priorizar a resolução das causas-raízes identificadas. Para isso, busca empregar a ferramenta (3), com o objetivo de avaliar os fatores com base em critérios como gravidade, urgência e tendência de agravamento.

Com base nesse cenário, assinale a opção que indica, respectivamente, as ferramentas (1), (2) e (3).

A Análise Estatística de Processos; Ciclo PDCA; FMEA.
B Análise de Pareto; Diagrama de Ishikawa; Matriz GUT.
C Análise de Pareto; Ciclo PDCA; Diagrama de Dispersão.
D Análise Estatística de Processos; Diagrama de Ishikawa; Histograma.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 25 09/10/2025 10:15:36

QUESTÃO 28

Marisa Maiô é uma personagem que existe apenas na Internet, embora o realismo dos vídeos em que aparece seja perfeitamente capaz de enganar nossos sentidos. Quem assiste pelo celular pode facilmente acreditar que está diante de um programa real, tamanha a fidelidade visual e sonora. Trata-se de uma paródia dos programas de auditório televisivos, em que o caráter "mundo cão" rende piadas tão insólitas quanto o fato de ser comandado por uma apresentadora trajando roupa de banho e salto alto. Essa poderia ser apenas "coisa de gente jovem", mas seu sucesso simboliza algo maior. Não é de hoje que figuras virtuais fazem sucesso na Internet, tanto que a influenciadora virtual Lu do Magalu arrebanhou mais de 30 milhões de seguidores, ganhando notoriedade mundial.

LEME, Á. Por que você precisa saber quem é Marisa Maiô. **Revista Veja**. Disponível em: https://veja.abril.com.br/coluna/. Acesso em: 14 jun. 2025 (adaptado).

Para a elaboração de avatares hiper-realistas como os citados no texto, seus criadores normalmente passam por processos criativos robustos, que se iniciam com uma compreensão do público-alvo, seguida da definição de um foco para o projeto e da ideação de uma solução. Após isso, eles constroem um protótipo, que é submetido a teste e aprimoramento, para, enfim, realizar a implementação da nova ideia no mercado.

Considerando o contexto apresentado, a metodologia para a elaboração de soluções de problemas complexos tem sido conceituada na literatura sobre gestão da inovação como

A *Design Thinking.*

B *Outbound Marketing.*

C *Business Model Canvas* (BMC).

D *Minimum Viable Product* (MVP).

QUESTÃO 29

Em uma empresa que atua em território nacional, a equipe de vendas regional é composta por profissionais de diferentes gerações: *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y (*Millennials)*, Geração Z e um estagiário da Geração *Alpha*. No início de um novo ciclo trimestral, o gerente propôs revisar as metas e os resultados esperados para aumentar a aderência da equipe e para melhorar o seu desempenho. Durante a reunião de negociação, percebe-se um impasse: os *Baby Boomers* mostram resistência às metas de virtualização de atendimento, enquanto os membros da Geração Z e da Geração *Alpha* solicitam mais atividades virtuais e autonomia. Os *Millennials* e os membros da Geração X propõem metas de atividades mistas (presenciais e virtuais) e valorizam o *feedback* constante.

A gerência está diante de um desafio comum no cenário contemporâneo: conciliar expectativas e práticas de diferentes gerações para alcançar as metas coletivas. O gerente decide aplicar a técnica de mediação baseada em interesses, para estabelecer um plano de ação conjunto e integrado.

Quanto à prática escolhida para a gestão do conflito instalado, o gerente deve

A priorizar as demandas da geração mais experiente, para favorecer o respeito à hierarquia, fortalecendo o controle sobre os processos e evitando rupturas nas metas.

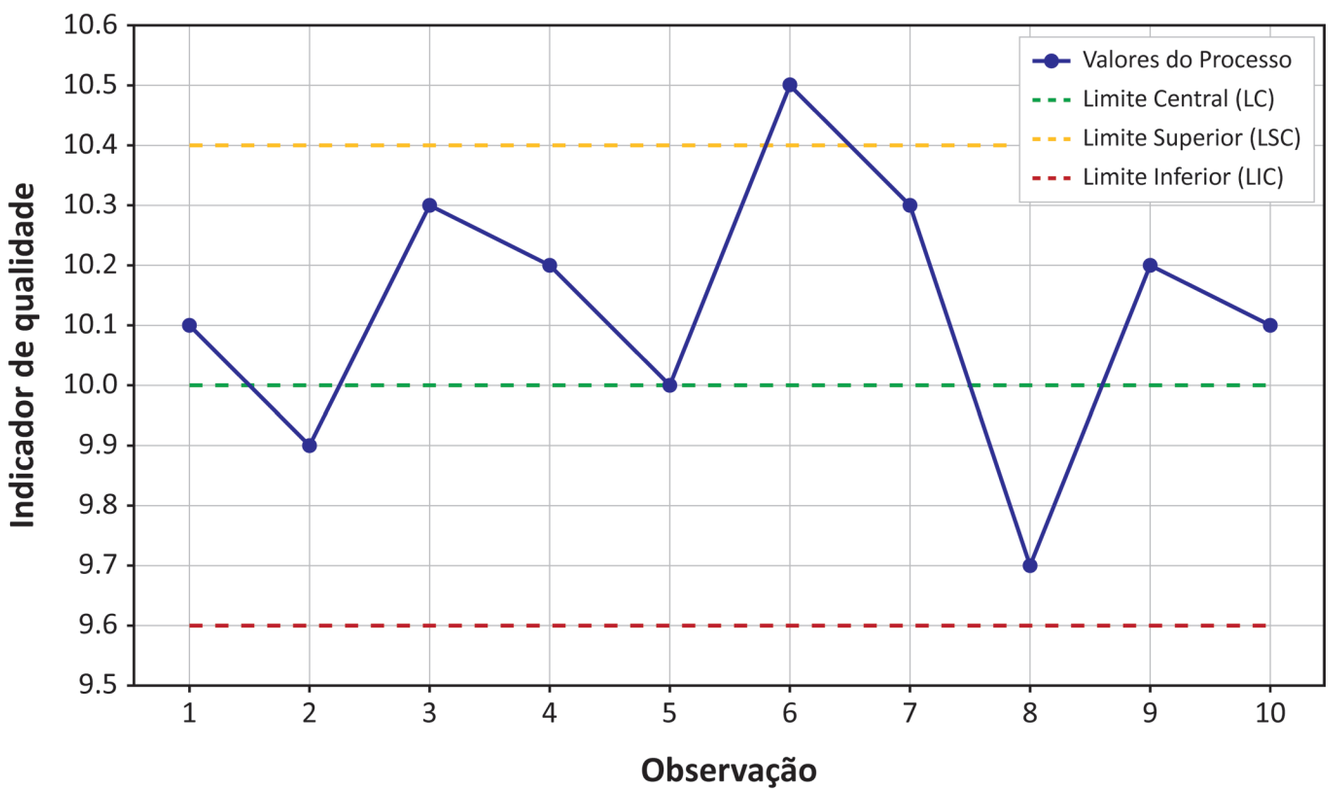
B personalizar as metas, para aplicar modelo de monitoramento individualizado, intensificando a competição entre os profissionais da empresa das diferentes gerações.

C valorizar as gerações mais jovens, para estimular a inovação e acelerar os processos de decisão, tornando as metas mais modernas e adaptadas ao futuro da organização.

D promover a escuta ativa, para equilibrar os interesses da equipe, permitindo a sinergia entre gerações, criando um ambiente colaborativo com metas realistas e engajadoras.

QUESTÃO 30

Uma fábrica de motopeças produz lanternas para motocicletas a partir da montagem de vários componentes, a qual demanda mão de obra especializada e engajada para que o produto final tenha o padrão de qualidade exigido pela montadora. Para monitorar o processo de montagem das lanternas, o setor de gestão da qualidade criou um gráfico de controle que monitora o valor do indicador de qualidade do produto final. Para esse processo de montagem, consideram-se aceitáveis os valores dentro do Limite Superior (LSC) e Limite Inferior (LIC) do gráfico a seguir.



Com base na análise do gráfico, é correto afirmar que o processo requer atenção porque

A 10% das observações estão fora dos limites aceitáveis.
B 90% das observações estão fora dos limites aceitáveis.
C há uma tendência de observações com valores abaixo do limite central.
D o intervalo de aceitação deveria ser ampliado para incluir todas as observações.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 27 09/10/2025 10:15:37

QUESTÃO 31

Uma empresa do ramo de café divulgou os seguintes dados do seu último trimestre.

Descrição	Valor (em R$ mil)
Receita líquida	800
Lucro líquido	50
Ativo circulante	300
Passivo circulante	150
Patrimônio líquido	800
Caixa e equivalente de caixa	50

Os recursos alocados em estoque são líquidos, e as contas a receber são decorrentes de vendas no cartão de crédito, sem risco de inadimplência e recebimento garantido. Apesar de registrar lucro, o setor financeiro identificou sinais de alerta quanto à capacidade de pagamento a curto prazo, especialmente diante do cenário macroeconômico de inflação acumulada de 5,32% (IPCA) e taxa Selic de 15% ao ano, que ampliaram os custos de financiamento e reduziram o consumo.

Considerando-se essa situação e o que se refere à lucratividade, à rentabilidade e à liquidez, é correto afirmar que a empresa apresenta margem líquida e rentabilidade sobre o patrimônio líquido de

A 6,25%, inferior à taxa Selic e próxima da inflação, com liquidez corrente de 2,00, o que demonstra capacidade de pagamento de suas dívidas de curto prazo.

B 16,67%, superior à taxa Selic e à inflação, com liquidez imediata de 0,33, o que revela insuficiência de suas disponibilidades para pagar o passivo circulante.

C 16,67%, superior à taxa Selic e à inflação, com liquidez imediata de 2,00, o que indica capacidade de cobrir as dívidas de curto prazo com suas disponibilidades.

D 6,25%, inferior à taxa Selic e próxima da inflação, com liquidez corrente de 0,33, o que demonstra poucos recursos no caixa para quitar suas dívidas de curto prazo.

QUESTÃO 32

Uma equipe de empreendedores, ao realizar estudo de pré-viabilidade de um novo serviço de entrega rápida por aplicativo em uma cidade de médio porte, elaborou dois cenários financeiros para o primeiro ano de operação, apresentados na tabela a seguir (valores em R$).

Item	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Receita Bruta	1 300 000	700 000
(–) Custos Variáveis	(500 000)	(450 000)
(–) Custos Fixos	(300 000)	(300 000)
(=) Resultado Líquido	**500 000**	**–50 000**

Estudos de mercado prévios apontam uma probabilidade de 50% de ocorrência do cenário otimista e 50% do cenário pessimista. A taxa mínima de atratividade (TMA) para os empreendedores é de 20% ao ano. Para efeito do estudo, foi considerado que os fluxos de caixa estimados do primeiro ano se repetirão à perpetuidade, sem a incorporação de taxa de crescimento dos fluxos de caixa.

R18032025 - 18_Administracao.indb 28 09/10/2025 10:15:37

Nessa situação, o investimento inicial máximo admissível para viabilizar o projeto é igual a

A R$ 450 000.
B R$ 1 000 000.
C R$ 1 125 000.
D R$ 2 250 000.

QUESTÃO 33

Determinada indústria familiar atua há mais de duas décadas na produção de massas frescas, molhos e produtos artesanais voltados ao mercado regional. Com o crescimento da demanda e o aumento das exigências sanitárias, a empresa pretende iniciar, em 2026, um projeto estratégico de gestão do conhecimento, com o objetivo de reduzir os riscos de contaminação nos alimentos produzidos. Apesar da tradição e do reconhecimento pela qualidade, a empresa enfrentava um desafio comum a muitas empresas familiares: somente poucos trabalhadores experientes, muitos deles membros da própria família, detinham o conhecimento relativo aos processos de produção, às boas práticas e ao controle de qualidade. Esse conhecimento tácito, não documentado, representava um risco real, especialmente em caso de substituição de pessoal, férias, treinamentos insuficientes ou mudanças operacionais.

Diante disso, foi realizado um diagnóstico inicial da empresa, o qual revelou o seguinte quadro: ausência de manuais padronizados de boas práticas de fabricação; treinamentos informais, sem registro ou acompanhamento sistemático; falhas pontuais em procedimentos de higienização e armazenamento; e baixa rastreabilidade de decisões e correções feitas no dia a dia da produção. Com a implantação desse projeto estratégico, a empresa objetiva não apenas proteger a saúde do consumidor, mas também fortalecer sua competitividade e assegurar a sustentabilidade do negócio a longo prazo, mantendo o legado familiar com profissionalismo e responsabilidade.

Nessa situação, para que a empresa alcance seus objetivos, a estratégia fundamental para a implantação do projeto de gestão do conhecimento é

A realizar treinamentos externos com vistas à atualização do conhecimento tácito da equipe e do saber prático acumulado ao longo dos anos, que devem ser substituídos por abordagens mais inovadoras e profissionalizadas.
B mapear e registrar o conhecimento crítico que está concentrado nas pessoas mais experientes e transformá-lo em procedimentos formais e acessíveis, por meio de processos que envolvam ativamente todos os trabalhadores.
C contratar profissionais externos e centralizar neles o conhecimento referente à empresa, de modo a garantir o controle e o sigilo sobre os processos produtivos e evitar que a gestão familiar modifique eventuais procedimentos que esses profissionais venham a estabelecer.
D incentivar o uso de sistemas digitais por trabalhadores mais novos da empresa e apoiar o uso de métodos tradicionais pelos funcionários mais antigos, o que evitaria a resistência destes às mudanças e asseguraria uma transição mais rápida dos membros da organização.

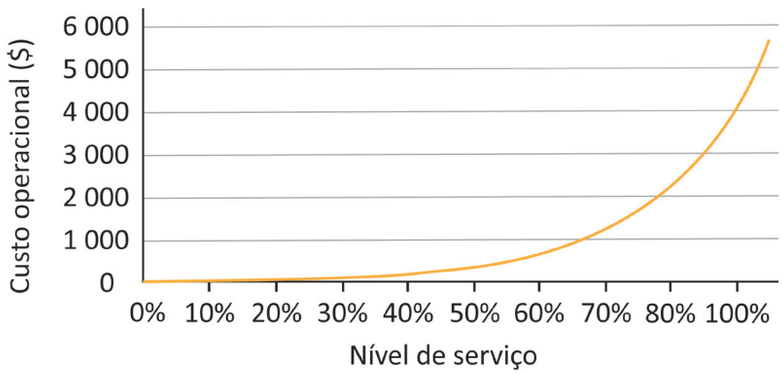
Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 29 09/10/2025 10:15:37

QUESTÃO 34

TEXTO 1

A literatura especializada em logística empresarial destaca uma correlação direta entre o nível de serviço ao cliente e os custos operacionais associados. Elevar o nível de serviço a patamares próximos de 100% torna-se progressivamente inviável sob o ponto de vista econômico, dado o crescimento exponencial dos custos logísticos necessários para tanto. A figura a seguir ilustra essa relação.



MORAIS, R. R. de. **Logística Empresarial**. Curitiba: Intersaberes, 2015. p. 50 (adaptado).

TEXTO 2

As organizações orientadas por estratégias logísticas avançadas, como é o caso da Amazon, adotam políticas voltadas ao incremento significativo do nível de serviço, mesmo diante dos desafios operacionais implicados. Para sustentar essa abordagem, a Amazon tem investido fortemente na utilização de modelos de inteligência artificial (IA) para prever a demanda por produtos com elevada acurácia. Esses modelos são treinados com uma ampla variedade de dados, tanto internos, a exemplo dos históricos de vendas e do comportamento do consumidor, quanto externos, como variáveis sazonais e macroeconômicas. O uso desses dados alimenta algoritmos de *machine learning* que viabilizam a previsão precisa da demanda, a alocação eficiente de estoques e a otimização das operações logísticas, com efeitos diretos na redução dos tempos de entrega e no aumento da satisfação do cliente. As mudanças previstas estão explicitadas em fala recente do CEO da empresa: “é difícil saber exatamente aonde isso vai chegar ao longo do tempo, mas, nos próximos anos, esperamos que isso reduza nossa força de trabalho corporativa total à medida que obtivermos ganhos de eficiência usando IA extensivamente em toda a empresa”.

MARUF, R. Amazon alerta: IA reduzirá força de trabalho no futuro. **CNN Brasil**. São Paulo, 17 jun. 2025. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/. Acesso em: 23 jun. 2025 (adaptado).

Considerando o caso da Amazon e as implicações do uso de IA no planejamento logístico, assinale a opção correta.

A O uso de IA para prever a demanda pode substituir os investimentos em políticas de reposição e planejamento de estoques, uma vez que elimina as incertezas na cadeia de suprimentos da empresa.

B O aumento do nível de serviço, viabilizado pela IA, reduz a necessidade de controle de estoques, o que torna viável a adoção universal do sistema *just in time*, considerando-se a natureza da demanda.

C A reorganização dos processos operacionais a partir da adoção de sistemas baseados em IA contribui para achatar a curva dos custos operacionais, diminuindo o impacto financeiro do aumento do nível de serviço logístico.

D Os sistemas de IA, ao priorizarem a automação e a eficiência operacional, permitem uma elevação significativa do nível de serviço, mesmo que os investimentos necessários para operá-los prejudiquem as margens de lucro da empresa.

QUESTÃO 35

Uma rede nacional de *fast food* implementou um novo modelo de atendimento, com foco na padronização dos processos operacionais e na adoção de ferramentas digitais de autosserviço, buscando aumentar a eficiência e a experiência do consumidor. Nesse processo de reestruturação, a empresa implementou *totens* digitais de autoatendimento e um aplicativo para a realização de pedidos por celular, além de ter reduzido o número de caixas presenciais, para estimular o uso das ferramentas digitais. Seis meses após a implementação, foi realizada uma pesquisa de satisfação do tipo NPS (*Net Promoter Score*), que revelou os seguintes resultados.

Indicador	Desempenho inicial	Desempenho pós-implementação
NPS	−14	+4
Tempo médio de atendimento	18 min.	13 min.
Erros em pedidos	2,3%	8,5%

Sabe-se que o NPS passou de −14 para +4, porém se manteve com concentração significativa de notas entre 7 e 8 no desempenho pós-implementação. Diante desses resultados, os gestores da empresa estão estudando as seguintes possibilidades, a fim de definir qual delas é a ação corretiva prioritária a ser realizada nesse momento.

I. Incrementar o número de terminais digitais disponíveis nos pontos de venda, de modo a reduzir filas e demonstrar compromisso com a modernização do serviço.

II. Reestruturar a interface dos sistemas digitais, com foco em usabilidade, design centrado no usuário e acessibilidade, de modo a reduzir falhas operacionais e aumentar a autonomia do cliente.

Nessa situação, os resultados apresentados revelam que a automatização do processo de atendimento

A reduziu o número de clientes detratores, devendo a empresa realizar prioritariamente a ação II.

B reduziu o número de clientes promotores, devendo a empresa realizar prioritariamente a ação II.

C aumentou o número de clientes detratores, devendo a empresa realizar prioritariamente a ação I.

D aumentou o número de clientes promotores, devendo a empresa realizar prioritariamente a ação I.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 31 09/10/2025 10:15:37

QUESTÃO 36

As mudanças rápidas no sistema da Terra comprometem recursos críticos de suporte à vida, com impactos sociais significativos já observados, e podem levar ao acionamento de pontos de inflexão capazes de desestabilizar esse sistema de maneira irreversível. Tais mudanças são, em sua maioria, impulsionadas por atividades sociais e econômicos baseadas em padrões insustentáveis de extração e consumo de recursos. As contribuições para as mudanças no sistema terrestre, bem como as consequências de seus impactos, variam consideravelmente entre grupos sociais e países. Dadas essas interdependências entre o desenvolvimento humano inclusivo e um sistema terrestre estável, é necessária uma avaliação de limites seguros e justos que leve em consideração tanto o equilíbrio quanto o bem-estar humano em uma estrutura integrada.

ROCKSTRÖM, J. *et al*. *Safe and just Earth system boundaries*. **Nature**, v. 619, n. 7968, p. 102-111, 2023 (adaptado).

Diante do contexto abordado, iniciativas multilaterais têm sido desenvolvidas para alinhar o progresso econômico com a conservação ambiental e a equidade social. Nesse cenário, destaca-se a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), composta pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que orientam empresas, governos e organizações da sociedade civil na adoção de práticas responsáveis.

Com base nas informações apresentadas e nos princípios da sustentabilidade empresarial, assinale a opção correta.

A A sustentabilidade corporativa deve ter como foco as questões de governança, na medida em que gerar lucratividade deve ser o objetivo prioritário das empresas, sendo a garantia da proteção social e ambiental uma finalidade secundária.

B A técnica de *greenwashing* tem demonstrado ser uma importante ferramenta de responsabilidade social corporativa e marketing para garantir o alcance de metas de sustentabilidade e criar uma imagem positiva de respeito ao meio ambiente.

C As práticas de *compliance* têm se consolidado como mecanismos fundamentais para assegurar que as organizações atuem em conformidade com normas legais, diretrizes éticas e padrões regulatórios, promovendo transparência e responsabilidade socioambiental.

D A ampliação da pegada de carbono é uma meta recorrente nas estratégias empresariais contemporâneas, uma vez que o aumento das emissões desse elemento, embora afete o consumo sustentável de recursos naturais, impulsiona o desenvolvimento econômico da organização.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 32 09/10/2025 10:15:37

QUESTÃO 37

Determinada empresa de logística que presta serviços de transporte de última milha para empresas de comércio eletrônico está desenvolvendo um novo projeto para aumentar a rastreabilidade das entregas em tempo real. Trabalham neste projeto os departamentos de transporte e o setor de informática. A diretoria deseja gerenciar o processo utilizando a ferramenta de mapeamento de processos SIPOC, acrônimo do inglês que significa *suppliers* (fornecedores), *inputs* (entradas), *process* (processo), *outputs* (saídas) e *customers* (clientes).

Considerando-se que o novo projeto deve ser resultado de colaboração interdepartamental e utilizar o SIPOC como ferramenta, o departamento de transporte e o setor de informática assumirão nessa situação o papel de

A fornecedores.
B entradas.
C clientes.
D saídas.

QUESTÃO 38

Uma empresa, atuante no setor de transporte coletivo urbano, enfrenta um contexto desafiador marcado pela redução contínua no número de passageiros. Os fatores que explicam essa tendência incluem o aumento das tarifas, a concorrência com plataformas de mobilidade sob demanda e a insatisfação dos usuários quanto à oferta de horários e rotas. Após análise do comportamento dos usuários, a organização identificou que o principal ponto crítico é a falta de acesso a informações atualizadas em tempo real, o que compromete o planejamento eficiente de deslocamentos por parte dos passageiros. Diante desse diagnóstico, a empresa busca uma solução que una agilidade no atendimento, viabilidade econômica e efetividade na comunicação com o público-alvo, especialmente os usuários conectados digitalmente. Para implementar essa solução, é indispensável considerar o ambiente de mudanças semanais constantes nos horários e itinerários.

Considerando os elementos do composto de comunicação, as diferentes plataformas de contato com o cliente e os princípios da gestão de serviços, assinale a opção que apresenta o canal adequado para mitigar o problema identificado nessa situação, com foco em eficiência comunicacional e custo-benefício.

A Canal de atendimento telefônico ativo, disponível durante o horário comercial, para atender às demandas dos usuários nos momentos de maior movimento.
B Comunicação visual redesenhada nos pontos de embarque, com a instalação de novos painéis informativos estáticos que contenham dados sobre linhas e horários fixos de operação.
C *Podcast* semanal, em que haja discussões entre especialistas em transporte coletivo urbano, bem como entrevistas com usuários a respeito de suas experiências e informações sobre as linhas de ônibus.
D Serviço de atendimento via *chatbot,* integrado a um aplicativo de conversas de uso massivo, com apoio de inteligência artificial, para fornecer informações personalizadas e instantâneas sobre rotas e horários.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 33 09/10/2025 10:15:37

QUESTÃO 39

Determinado negócio social une agricultura sustentável, capacitação socioprofissional e inclusão socioprodutiva, envolvendo, na cadeia de produção, alguns grupos específicos: agricultores familiares, mulheres, pessoas em situação de vulnerabilidade, refugiados e pessoas com deficiência. O negócio produz e comercializa insumos agroecológicos (hortaliças e biofertilizantes) de modo sustentável, com pouco uso de produtos químicos e com adoção de embalagens biodegradáveis, atendendo a demandas de todo o Brasil. A gestão colaborativa e a educação socioambiental são a base do negócio e fortalecem o estabelecimento de parcerias com instituições de ensino para fomento das perspectivas do negócio.

Nessa situação, esse tipo de modelo de negócio contempla práticas organizacionais de

A geração de renda a curto prazo, uma vez que estabelece parcerias com instituições de ensino.

B inclusão e diversidade, com melhoria de métricas dos *shareholders,* alinhadas a lógicas financeiras.

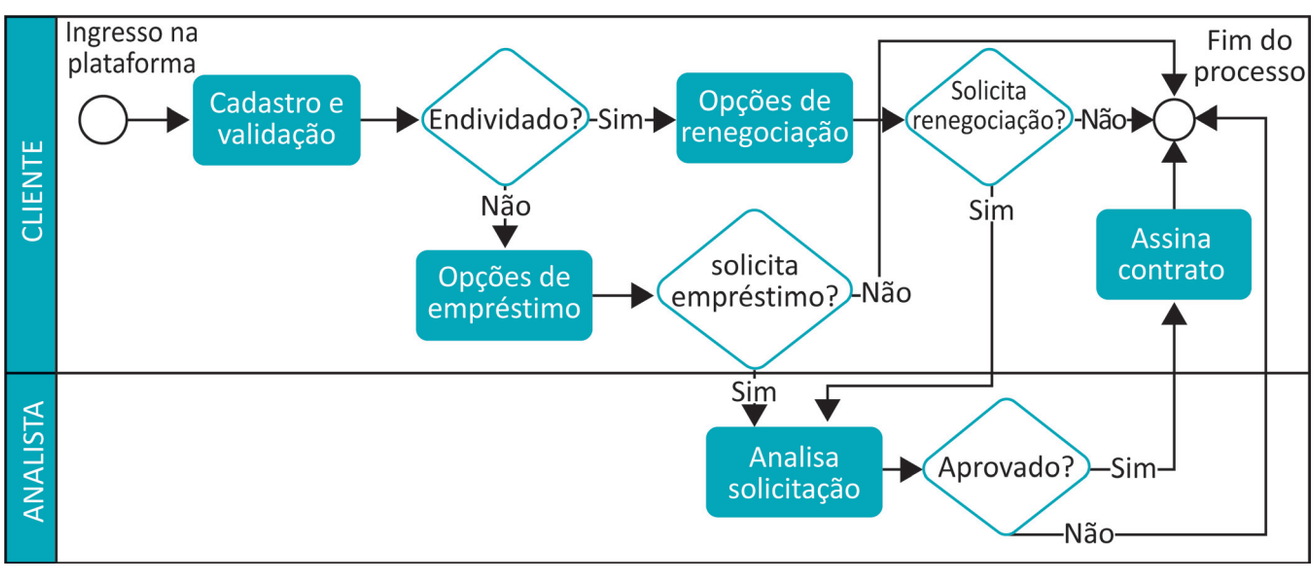
C resolução de problemas reais, ao promover segurança alimentar alinhada às demandas do comércio local.

D sustentabilidade e responsabilidade social alinhadas às perspectivas de *Environmental, Social and Governance (ESG).*

Área livre

QUESTÃO 40

Determinada *fintech* atua em soluções de crédito para pessoas físicas. Sua plataforma possibilita ao usuário conhecer e simular diversas alternativas de crédito, desde financiamentos de automóveis, reformas e imóveis até a renegociação de dívidas de outras instituições. A plataforma dessa *fintech* possui algumas operações automatizadas, como a validação do cadastro, e outras que dependem de aprovação do analista, como a liberação de crédito. A figura a seguir apresenta o mapeamento do processo de liberação de crédito da empresa.



Dados históricos indicam que 30% dos clientes que acessam o portal estão endividados. Destes, 4 em cada 10 clientes solicitam renegociação. Dos usuários que não estão endividados, 40% solicitam empréstimos. De maneira geral, 60% dos pedidos de empréstimo e renegociação são aprovados.

Considerando essa situação e o histórico da empresa, assinale a opção que apresenta a quantidade esperada de solicitações que serão encaminhadas ao analista caso 100 clientes acessem a plataforma e sigam o processo indicado.

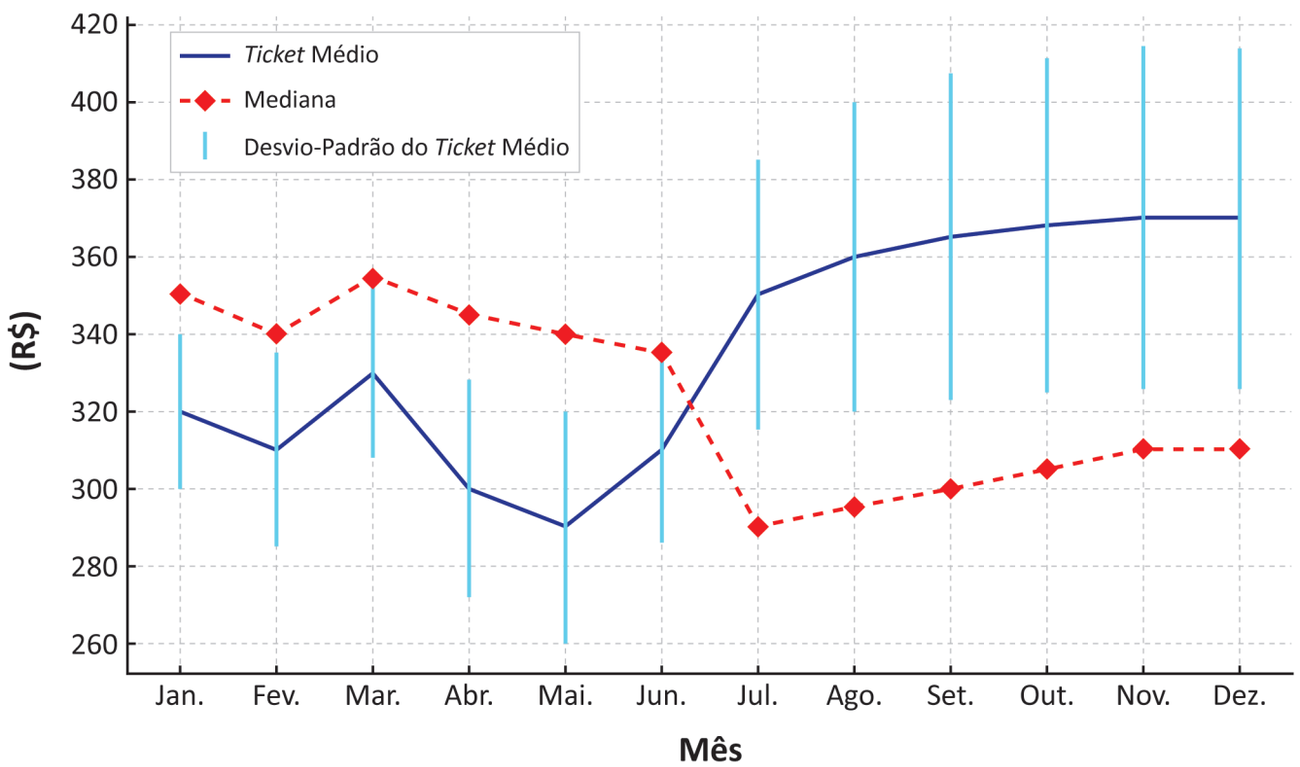
A 30
B 40
C 60
D 70

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 35 09/10/2025 10:15:38

QUESTÃO 41

Determinada empresa que atua no setor varejista tem buscado estratégias para melhorar o desempenho financeiro e aumentar a competitividade no mercado local. No início do segundo semestre de 2024, a empresa decidiu implementar uma nova política comercial, com foco em atrair diferentes perfis de consumidores e estimular o volume de vendas. Para acompanhar os efeitos dessa mudança, a equipe de gestão financeira passou a monitorar mensalmente o *ticket* médio das vendas e a mediana dos valores transacionados, indicadores que refletem o comportamento de compra dos clientes ao longo do ano. O gráfico a seguir apresenta a evolução mensal desses dois indicadores ao longo de 2024, o que permite analisar os possíveis impactos da nova política sobre o perfil das vendas e sobre o resultado financeiro da empresa.



Considerando-se as informações apresentadas, é correto afirmar que a nova política comercial oportunizou, a partir do segundo semestre de 2024,

A crescimento simultâneo do *ticket* médio e da mediana das vendas, o que indica aumento generalizado no valor das transações e expansão da base de clientes.

B estabilidade simultânea no *ticket* médio e na mediana das vendas, o que reflete manutenção do perfil de consumo e equilíbrio no comportamento dos clientes.

C aumento do *ticket* médio acompanhado de mediana baixa, o que sugere concentração das vendas em poucas transações de alto valor e dependência de clientes pontuais.

D elevação proporcional do *ticket* médio e da mediana em todas as faixas de preço, o que aponta crescimento homogêneo do faturamento e diversificação da carteira de clientes.

R18032025 - 18_Administracao.indb 36 09/10/2025 10:15:38

QUESTÃO 42

Uma empresa, especializada em produtos de alimentação saudável, está avaliando a realização de um investimento de R$ 300 000 para reforma e ampliação de seu espaço físico. Como parte de sua política financeira, a empresa adota decisões de financiamento baseadas em uma estrutura ótima de capital, que minimiza seu custo médio ponderado de capital (WACC). Com base em análises internas, a área financeira da empresa identificou que o comportamento do WACC em função da razão entre dívida e capitais próprios pode ser descrito pela seguinte função, em que $f(x)$ é o WACC e x é a razão entre dívida e capitais próprios.

$$f(x) = x^2 - x + 0{,}35$$

Sabe-se que o patrimônio líquido (capitais próprios) da empresa é de R$ 1 000 000 e que ela já opera exatamente no ponto ótimo de estrutura de capital, ou seja, naquele que minimiza o WACC. Diante disso, cabe à diretoria decidir quanto do novo investimento deverá ser financiado com recursos próprios e quanto deverá ser financiado com recursos de terceiros (novas dívidas), mantendo-se inalterada, pós-captação, a razão entre dívida e capitais próprios.

Nessa situação, para atender às necessidades descritas, o financiamento de R$ 300 000 deve ser realizado captando-se

A R$ 100 000 em dívidas e R$ 200 000 com recursos próprios.
B R$ 150 000 em dívidas e R$ 150 000 com recursos próprios.
C R$ 175 000 em dívidas e R$ 125 000 com recursos próprios.
D R$ 200 000 em dívidas e R$ 100 000 com recursos próprios.

Área livre

R18032025 - 18_Administracao.indb 37 09/10/2025 10:15:38

QUESTÃO 43

Um grupo de empreendedores está desenvolvendo o projeto de implantação de uma cafeteria localizada estrategicamente próxima a um polo de saúde de uma cidade metropolitana. Essa região recebe diariamente moradores de municípios vizinhos que se deslocam para realizar consultas médicas e exames especializados. A partir dessas informações, foram levantadas as oportunidades e as ameaças relevantes a seguir.

- **Oportunidades**: há um fluxo diário de pessoas, incluindo pacientes, acompanhantes e profissionais da área da saúde, o que garante uma demanda potencial contínua. Além disso, existe uma clara necessidade por locais confortáveis e acessíveis onde as pessoas possam aguardar consultas ou se alimentar com praticidade, o que posiciona a cafeteria como uma solução de conveniência. O mercado atual demonstra crescente interesse por alimentação saudável, o que possibilita um cardápio diferenciado, com foco em produtos funcionais, naturais e integrais.
- **Ameaças:** há sazonalidade e concentração de movimento em horários específicos, como manhãs e inícios de tarde, o que pode gerar períodos de ociosidade. A concorrência local, incluindo ambulantes e lanchonetes já estabelecidas, pode dificultar a entrada e a fidelização do público. Adicionalmente, a cafeteria está sujeita a regulamentações sanitárias rigorosas, o que exige alto padrão de controle e segurança nos processos. Por fim, o perfil socioeconômico dos clientes pode variar bastante, especialmente entre os que vêm de cidades vizinhas, o que exige uma estratégia de precificação equilibrada.

Com base nisso, foi estruturado um planejamento utilizando-se o BSC (*balanced scorecard*) para aproveitar as oportunidades e combater as ameaças.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta uma ação que atenderia ao objetivo estratégico a partir da perspectiva do cliente do BSC.

A Estabelecer processos rigorosos de controle sanitário e padronização da operação para garantir conformidade e qualidade.

B Criar programas de fidelidade e parcerias com clínicas e laboratórios para oferecer benefícios a pacientes e profissionais da saúde.

C Implementar política de preços acessíveis e variados para atender a diferentes perfis de clientes, maximizando o faturamento ao longo do dia.

D Promover capacitação contínua dos trabalhadores com foco em atendimento humanizado aos clientes e conhecimento sobre alimentação saudável.

Área livre

QUESTÃO 44

Determinado programa de logística reversa, que conta com 4 mil pontos de coleta e 14 cooperativas parceiras no Brasil, permite que clientes descartem embalagens vazias de cosméticos, independentemente da marca. As embalagens devem estar vazias e podem ser de qualquer material, como plástico, vidro ou alumínio. A coleta acontece diretamente em lojas físicas e com revendedoras, e o material é destinado às cooperativas para triagem e reciclagem, o que promove impacto positivo socioambiental alinhado aos princípios de sustentabilidade e ESG *(Environment, Social, Governance)*.

Considerando-se a forma como esse programa opera, é correto afirmar que, se cada ponto de coleta receber 35 embalagens por dia, em um mês de 20 dias úteis, a quantidade de embalagens, em média, que cada cooperativa parceira precisará processar ao final do mês é igual a

A 98 000.
B 137 200.
C 200 000.
D 280 000.

QUESTÃO 45

Determinada empresa especializada em soluções tecnológicas para agricultura familiar implementou uma ação estratégica em parceria com cooperativas do interior da região Nordeste. A iniciativa visava aumentar o uso de sensores inteligentes para monitoramento climático, a fim de otimizar irrigação e colheita. Para avaliar a eficácia da ação e identificar padrões de adoção e impacto, a equipe de inteligência integrou dados internos (oriundos de pesquisa de adoção tecnológica com clientes) com dados públicos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Instituto Nacional de Meteorologia (INMET). A seguir são apresentados alguns dos indicadores.

Indicador	Valor Antes (2024)	Valor Atual (2025)	Variação
Propriedades com sensores instalados	320	880	175%
Produtividade média (kg/hectare)	1 950	2 430	24,60%
Consumo médio de água por propriedade (L/mês)	22 000	17 200	–21,80%
Satisfação com tecnologia (escala 0-10)	6,4	8,7	35,90%
Regiões com seca severa (dados INMET)	41%	48%	+7 p.p.

Considerando essas informações, bem como os conceitos de gestão da inovação, gestão de dados e inteligência aplicada à decisão, assinale a opção que apresenta a estratégia adequada a ser adotada por essa empresa para o próximo semestre.

A Manter o foco nas regiões atuais e suspender novas instalações até que a crise climática seja solucionada pelos órgãos federais.
B Reduzir os investimentos em tecnologia, considerando-se que a seca se intensificou e pode comprometer a eficiência dos sensores.
C Expandir o projeto para outras regiões com maior risco climático, utilizando os dados públicos e internos como justificativa e apoio à decisão.
D Interromper o projeto para avaliar se o aumento de produtividade será mantido nos próximos meses, antes de implementá-lo em outras regiões.

R18032025 - 18_Administracao.indb 39 09/10/2025 10:15:38

* R 1 8 0 3 2 0 2 5 4 0 *

enade2025

QUESTIONÁRIO DE PERCEPÇÃO DA PROVA

As questões abaixo visam conhecer sua opinião sobre a qualidade e a adequação da prova que você acabou de realizar. Assinale as alternativas correspondentes a sua opinião nos espaços apropriados do **CARTÃO-RESPOSTA**.

AVALIAÇÃO GLOBAL DA PROVA

QUESTÃO 01

Qual foi o tempo gasto por você para concluir a prova?

A Menos de uma hora.
B Entre uma e duas horas.
C Entre duas e três horas.
D Entre três e quatro horas.
E Quatro horas, e não consegui terminar.

QUESTÃO 02

Em relação ao tempo total de aplicação, você considera que a prova foi

A muito longa.
B longa.
C adequada.
D curta.
E muito curta.

QUESTÃO 03

As informações/instruções fornecidas para a resolução das questões foram suficientes para resolvê-las?

A Sim, até excessivas.
B Sim, em todas elas.
C Sim, na maioria delas.
D Sim, somente em algumas.
E Não, em nenhuma delas.

QUESTÃO 04

Você se deparou com alguma dificuldade ao responder à prova? Qual?

A Desconhecimento do conteúdo.
B Forma diferente de abordagem do conteúdo.
C Espaço insuficiente para responder às questões.
D Falta de motivação para fazer a prova.
E Não tive qualquer tipo de dificuldade para responder à prova.

QUESTÃO 05

Considerando apenas as questões objetivas da prova, você percebeu que

A não estudou ainda a maioria desses conteúdos.
B estudou alguns desses conteúdos, mas não os aprendeu.
C estudou a maioria desses conteúdos, mas não os aprendeu.
D estudou e aprendeu muitos desses conteúdos.
E estudou e aprendeu todos esses conteúdos.

FORMAÇÃO GERAL

QUESTÃO 06

Qual o grau de dificuldade das questões de Formação Geral?

A Muito Fácil.
B Fácil.
C Médio.
D Difícil.
E Muito difícil.

QUESTÃO 07

Os enunciados das questões de Formação Geral estavam compreensíveis e objetivos?

A Sim, todos.
B Sim, a maioria.
C Apenas cerca da metade.
D Poucos.
E Não, nenhum.

COMPONENTE ESPECÍFICO

QUESTÃO 08

Qual o grau de dificuldade das questões do Componente Específico?

A Muito fácil.
B Fácil.
C Médio.
D Difícil.
E Muito difícil.

QUESTÃO 09

Os enunciados das questões do Componente Específico estavam compreensíveis e objetivos?

A Sim, todos.
B Sim, a maioria.
C Apenas cerca da metade.
D Poucos.
E Não, nenhum.

4_CAPA_1801_Administracao_REGULAR.indd 40 09/10/2025 11:51:37