002

02

1802

Sinaes
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

CADERNO
1802

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

R180220251

QUESTÃO 01

Um levantamento realizado em 2024 mostrou ligação entre o uso excessivo de redes sociais e o estado de saúde mental dos brasileiros. A pesquisa revelou que 65% dos entrevistados enfrentam dificuldades emocionais em algum grau. O uso intensivo de plataformas de redes sociais está associado a 45% dos casos de ansiedade em jovens de 15 a 29 anos de idade. Jovens que passam mais de três horas por dia em plataformas digitais têm um risco 30% maior de apresentar quadros de depressão, em comparação com aqueles que fazem um uso mais moderado. Cerca de 40% dos entrevistados relataram que sua autoestima é profundamente afetada pelo número de curtidas e comentários que recebem em suas postagens. Essa dependência de validação externa é mais pronunciada entre jovens que estão em fase de formação de identidade e são mais suscetíveis a julgamentos.

Disponível em: https://veja.abril.com.br/saude/excesso-de-redes-sociais-esta-associado-a-45%-dos-casos-de-ansiedade-em-jovens. Acesso em: 25 jun. 2025 (adaptado).

Considerando as informações do texto, assinale a opção que apresenta uma medida eficaz para prevenir os impactos negativos das redes sociais na saúde mental dos jovens, de forma a mitigar a causa de problemas como depressão e necessidade de validação externa.

A Implementar, nas escolas, programas sobre a necessidade de uso moderado de redes sociais, a fim de reduzir os riscos psicológicos da dependência digital entre jovens em geral.

B Propor lei que obrigue as plataformas de redes sociais a permitirem a visualização de curtidas e comentários apenas em postagens temporárias, que se apagam automaticamente em 24 horas.

C Realizar campanhas governamentais de comunicação na televisão sobre a importância de jovens com quadro de depressão ou ansiedade causado por problemas familiares procurarem apoio psicológico.

D Aumentar o financiamento das organizações de saúde que oferecem suporte psicológico a jovens que apresentam quadros de depressão por uso excessivo de redes sociais, com vistas à reestruturação física dessas instituições.

QUESTÃO 02

O número crescente de negociações exitosas para a repatriação de bens culturais no mundo mostra que se trata de uma ideia propícia ao nosso tempo, afirmou o diplomata Marco Antônio Nakata, diretor do Instituto Guimarães Rosa, órgão do Ministério das Relações Exteriores voltado para a diplomacia cultural. As negociações de restituição se dão de maneiras variadas e nem sempre partem dos governos; por vezes, comunidades locais pedem a restituição de objetos sagrados ou, no caso de fósseis, a comunidade científica nacional se mobiliza. Há, ainda, casos de museus e universidades que, por iniciativa própria, fazem a devolução.

Disponível em: https://g1.globo.com/ciencia/noticia/2023/07/23/. Acesso em: 17 jul. 2025 (adaptado).

Considerando o texto apresentado, que faz referência a um movimento mundial que defende a reterritorialização de objetos históricos, culturais e paleontológicos retirados dos seus países de origem durante a colonização ou ilegalmente comercializados nas últimas décadas, assinale a opção que apresenta um caso de reterritorialização ocorrido nos últimos anos.

A Exposição temporária de máscaras africanas que compõem o acervo do Museu de Cais de Branly, na França.

B Retorno ao Brasil do Manto Tupinambá, que ficou exposto por mais de 300 anos no Museu Nacional da Dinamarca.

C Aquisição, por colecionadores particulares, de artefatos maias que foram negociados em leilão internacional nos Estados Unidos.

D Digitalização de cerâmicas pelo Museu de Etnologia em Lisboa, que possui a maior coleção de peças indígenas brasileiras da Europa.

QUESTÃO 03

Na adolescência, quase todo gesto pode significar muito. A série **Adolescência**, da Netflix, mostrou que, apesar de *emojis* representarem emoções, objetos ou ideias quase sempre inofensivos, eles vêm sendo utilizados como uma forma de comunicação codificada entre adolescentes em plataformas digitais, sobretudo aquelas associadas a ideologias misóginas. Os *emojis* são comuns no universo de grupos como os *incels*, que são jovens que se autodenominam "celibatários involuntários". O termo *incel* está associado a uma subcultura on-line marcada por discursos de ódio e ressentimento contra mulheres. A imagem a seguir apresenta alguns *emojis* usados pelos adolescentes dessa subcultura.



O *emoji* Pílula Vermelha ou "*red pill*" representa o conceito originário do filme **Matrix** que simboliza a crença de que o indivíduo "despertou" para uma suposta verdade sobre as relações de gênero, adotando uma visão misógina que considera os homens como vítimas do feminismo e das mulheres.



O *emoji* Dinamite representa a "explosão" da pílula vermelha e está associado a indivíduos que se identificam como *incels*, pessoas que culpam as mulheres por sua falta de sucesso em relacionamentos e expressam ressentimento, misoginia e hostilidade em relação a elas.



O *emoji* 100 faz alusão à chamada "regra 80/20", uma crença que sugere que 80% das mulheres estão interessadas em apenas 20% dos homens considerados mais atraentes ou de alto "*status* social". Essa crença é usada para justificar sentimentos de rejeição e inferioridade entre os membros de grupos *incels*.

Disponível em: https://gq.globo.com/cultura/. Acesso em: 9 jun. 2025 (adaptado).

Considerando o texto e as imagens apresentadas, assinale a opção correta, em relação ao papel dos símbolos na comunicação e na expressão no âmbito das comunidades digitais.

A A forma como *emojis* são empregados para legitimar opressões de gênero e de sexualidade demonstra que a linguagem digital é literal, o que torna o ambiente digital um reflexo das intenções dos usuários.

B O emprego de *emojis,* como Pílula Vermelha ou Dinamite, dentro de grupos misóginos, evidencia que a linguagem visual é ambígua e que seu teor ideológico é construído a partir do modo como os símbolos são interpretados.

C A incorporação de *emojis* à linguagem revela o caráter dinâmico desta, o que permite a atribuição de novos sentidos a símbolos, de modo que a interpretação de mensagens digitais requer conhecimento das comunidades em que são usadas.

D O uso de *emojis* demonstra a adaptabilidade da linguagem a novas formas de expressão, embora mantenha os significados originalmente associados a esses recursos, o que facilita sua compreensão por usuários fora da comunidade *incel*.

R18022025 - 18_Administracao.indb 3 09/10/2025 10:15:50

QUESTÃO 04

TEXTO 1

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que completou 35 anos em 2025, estabelece o seguinte:

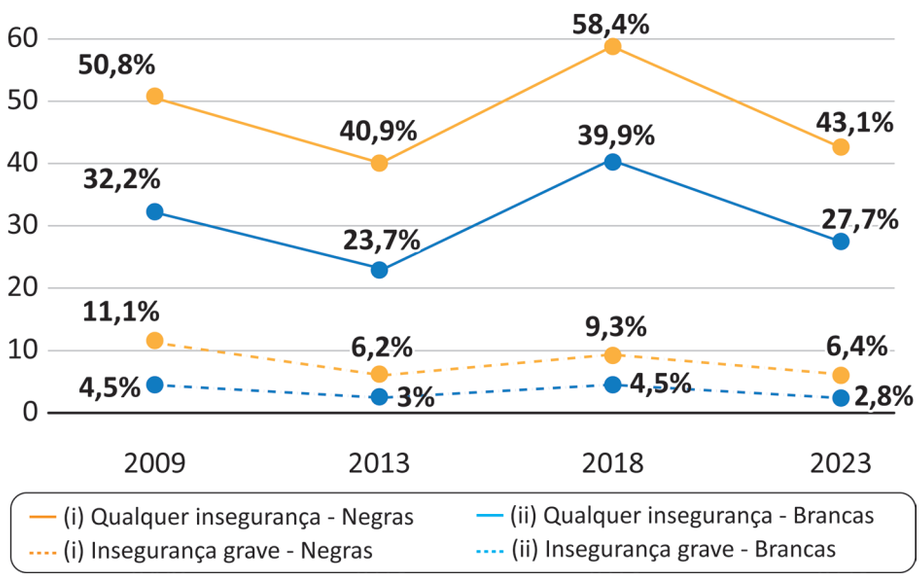
Art. 3º - A criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-se-lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e de dignidade.

Parágrafo único. Os direitos enunciados nesta Lei aplicam-se a todas as crianças e adolescentes, sem discriminação de nascimento, situação familiar, idade, sexo, raça, etnia ou cor, religião ou crença, deficiência, condição pessoal de desenvolvimento e aprendizagem, condição econômica, ambiente social, região e local de moradia ou outra condição que diferencie as pessoas, as famílias ou a comunidade em que vivem.

BRASIL. **Lei Federal n. 8.069, de 13 de julho de 1990**. Estatuto da Criança e do Adolescente.

TEXTO 2

Crianças e adolescentes em insegurança alimentar por cor/raça



UNICEF. **Pobreza multidimensional na infância e adolescência no Brasil, 2017-2025**. Brasília: Unicef, 2025, p. 40. Disponível em: https://www.unicef.org/brazil/. Acesso em: 20 maio 2025 (adaptado).

Considerando-se as informações dos Textos 1 e 2, os quais abordam, respectivamente, o ECA e dados de insegurança alimentar entre crianças e adolescentes no Brasil, é correto afirmar que

A as desigualdades de acesso à alimentação adequada, embora tenham diminuído entre 2009 e 2023, ainda impedem a plena efetivação da Lei no País, a qual está vigente há mais de trinta anos.

B os dados referentes aos anos de 2009 e 2023 revelam uma redução constante dos casos mais graves de insegurança alimentar, e isso sugere que os objetivos do ECA serão alcançados nos próximos anos.

C as disparidades raciais no que se refere à insegurança alimentar grave de crianças e adolescentes reduziram-se entre 2018 e 2023, o que revela que os direitos a que se refere o ECA estão sendo plenamente assegurados.

D os números revelam a diminuição, entre 2009 e 2023, das diferenças raciais em termos de insegurança alimentar, sendo tal redução estipulada no ECA como a meta mais importante para a garantia dos direitos da criança e do adolescente.

QUESTÃO 05

A diáspora científica é composta por pesquisadores com mestrado, doutorado ou pós-doutorado que deixam o país e não retornam. Uma pesquisa financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) analisou a diáspora científica brasileira a partir de uma amostra de 1 200 pessoas em vários países. Ao todo, 67% disseram estar no exterior trabalhando, 31% estavam estudando e 2% não estavam nem estudando, nem trabalhando. Apenas 12% estavam desempregados quando saíram do Brasil. Entre aqueles que querem retornar ao país, muitos não o fazem por falta de oportunidade. A ideia de repatriação é relevante para aqueles que querem retornar, mas ela não é compreendida como uma opção única para todos os casos. A migração não é considerada uma perda permanente para o País se o membro da diáspora continuar contribuindo para a realização de pesquisas nacionais. Podem ser estabelecidas estratégias de engajamento com os membros da diáspora, que vão além de seu retorno físico ao país de origem.

Disponível em: https://theconversation.com/. Acesso em: 2 jun. 2025 (adaptado).

Considerando o texto, assinale a opção que apresenta uma estratégia adequada para motivar pesquisadores que migraram do Brasil para o exterior a continuarem colaborando para o desenvolvimento da ciência, da inovação e da tecnologia do país.

A Implementar um sistema de mentoria por meio do qual os membros da diáspora preparem estudantes brasileiros para trabalharem em instituições de pesquisa no exterior.

B Promover iniciativas de reconexão dos membros da diáspora com as atividades científicas no Brasil, com vistas ao seu retorno ao País ou à sua cooperação com instituições de pesquisa nacionais.

C Criar um programa governamental que busque reduzir o desemprego de profissionais com mestrado, doutorado ou pós-doutorado no Brasil, principal causa da migração dessas pessoas para outros países.

D Desestimular o deslocamento de novos pesquisadores por meio de leis que incentivem a permanência em seu local de formação, de modo a contribuir para o desenvolvimento científico e tecnológico nacional.

Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 5 09/10/2025 10:15:51

QUESTÃO 06

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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 6 09/10/2025 10:15:51

QUESTÃO 07

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 08

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 09

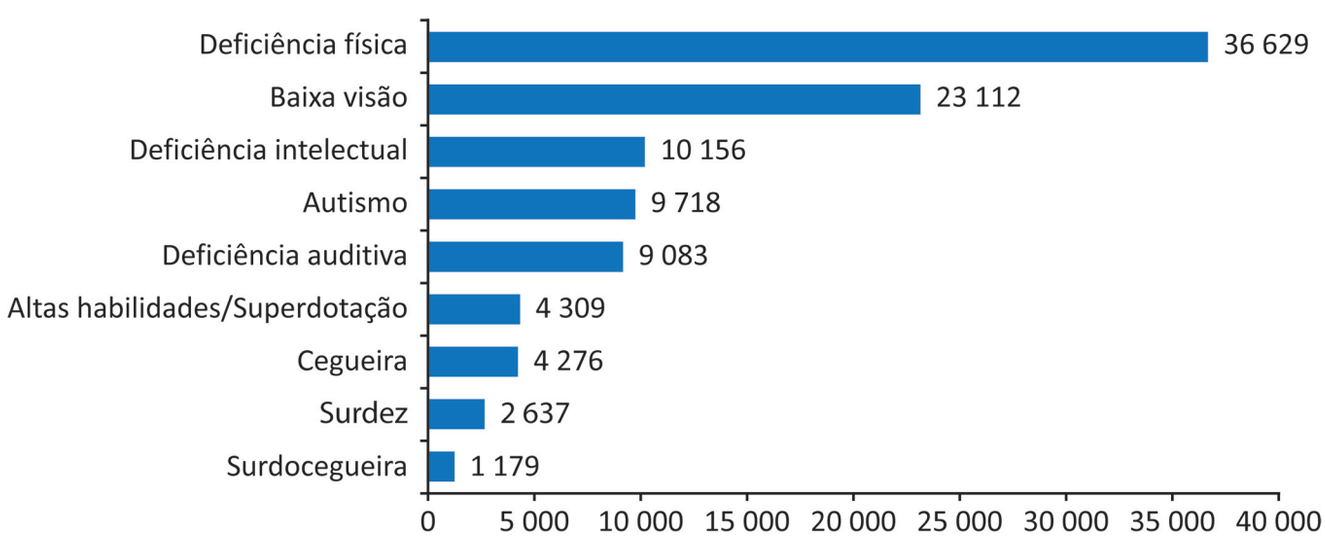
TEXTO 1

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.

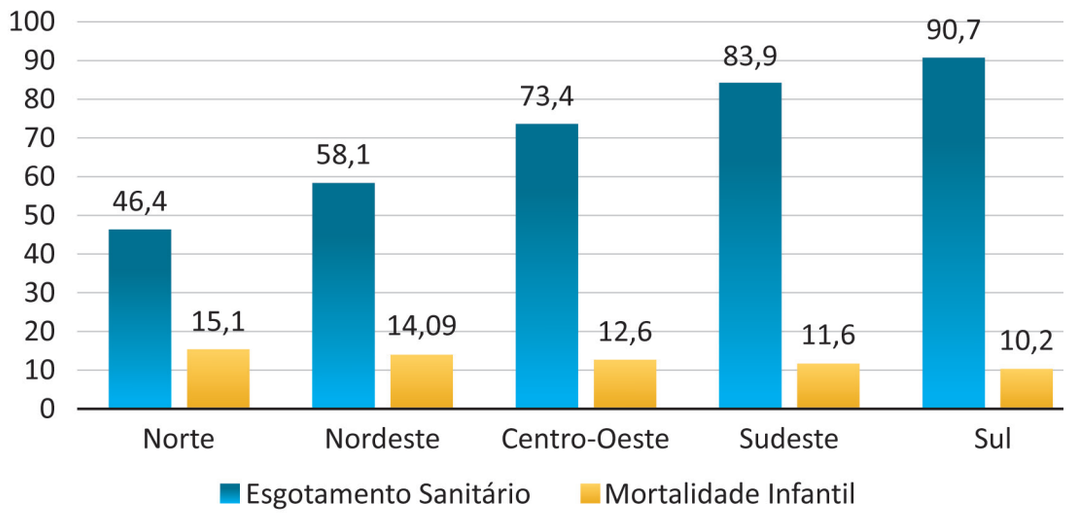
B as barreiras de acesso dessas pessoas ao ensino superior estão superadas, haja vista o aumento percentual de matrículas e os diversos tipos de deficiência declarados pelos alunos matriculados.

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.

QUESTÃO 10

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

R18022025 - 18_Administracao.indb 9 09/10/2025 10:15:51

QUESTÃO 11

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 12

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 13

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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 11 09/10/2025 10:15:51

QUESTÃO 14

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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 12 09/10/2025 10:15:51

QUESTÃO 15



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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 13 09/10/2025 10:15:52

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).

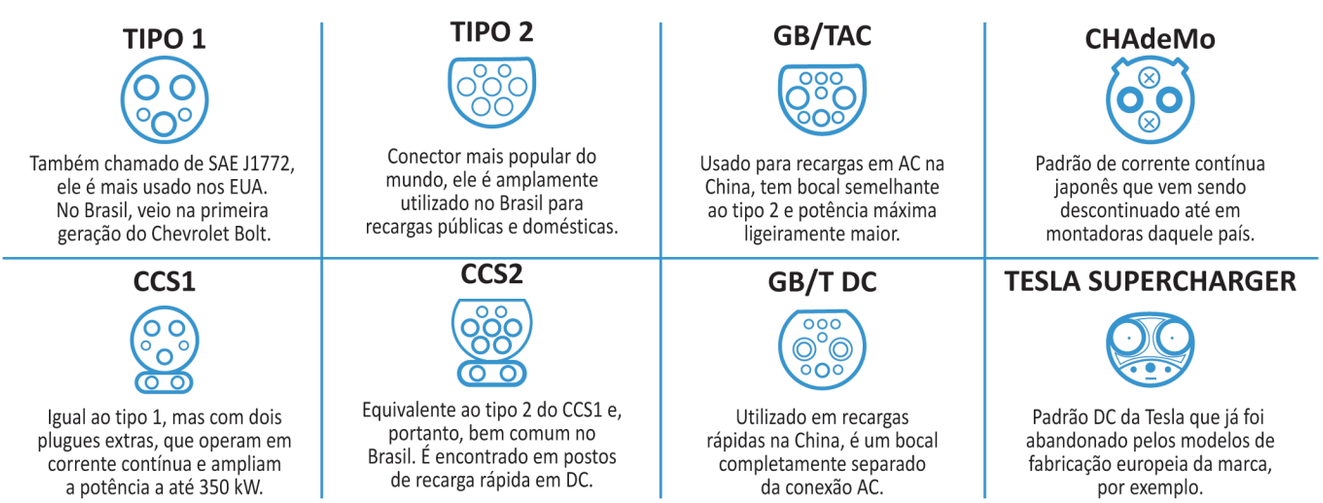
TEXTO 2

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)

1901_DISCURSIVA_Administração_REGULAR.indd 14 09/10/2025 11:26:55

R180220251 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 11:26:55

QUESTÃO 16

A recente mudança no comportamento dos consumidores de produtos alimentícios levou uma empresa a revisar seu posicionamento de mercado, com o propósito de expandir sua atuação para além dos públicos tradicionais. Nesse contexto, a organização passou a concentrar esforços na atração de consumidores com perfil orientado à saúde, ao bem-estar e à sustentabilidade, e adotou uma estratégia de diversificação de mercado. Como parte dessa abordagem, foi lançada uma linha de produtos denominada *Upgraded*, composta por alimentos com baixas calorias e altos índices nutricionais, bem como embalagens biodegradáveis. A ideia é que tais produtos sejam oferecidos a públicos exclusivos em canais de distribuição seletivos. Apesar disso, a empresa não quer comprometer o relacionamento com a base de clientes já consolidada.

Como desdobramento dessa abordagem, a empresa estabeleceu o seguinte objetivo estratégico, buscando atender aos critérios da metodologia SMART: alavancar as vendas da linha *Upgraded*, de forma que esses produtos representem 30% do faturamento global da empresa, por meio da ampliação de canais de distribuição e do fortalecimento de sua proposta de valor junto ao público preocupado com saúde e sustentabilidade.

Com base nessa situação, assinale a opção que apresenta uma análise adequada do processo estratégico de marketing adotado pela empresa.

A A ampliação dos canais de distribuição deve priorizar redes atacadistas, com foco em consumidores sensíveis a preço, como indica a metodologia SMART.

B A definição do objetivo estratégico apresenta clareza e relevância, mas carece de delimitação temporal e, portanto, não atende integralmente aos critérios da metodologia SMART.

C A marca, para que alcance o objetivo formulado, deve passar por um processo completo de *rebranding*, que abranja tanto a nova linha de produtos quanto os produtos tradicionais da empresa.

D A adoção de precificação dinâmica representa a estratégia prioritária para o alcance do objetivo estratégico, dada sua capacidade de atender simultaneamente a públicos com diferentes perfis de consumo.

Área livre

QUESTÃO 17

Uma empresa do setor de sustentabilidade ambiental deu início a uma reestruturação organizacional como parte da implementação de seu novo planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Esse plano tem como pilares: o fortalecimento da cultura organizacional baseada em valores como colaboração, inovação e responsabilidade socioambiental; a valorização dos talentos internos; e a otimização do uso de recursos humanos de forma integrada entre os departamentos. Durante a revisão da estrutura de cargos e do plano de carreira, o setor de recursos humanos identificou que alguns departamentos estavam superdimensionados, enquanto algumas áreas estratégicas enfrentavam escassez de profissionais qualificados. Além disso, foi constatado que certos cargos apresentavam desalinhamento com os valores da organização, o que prejudicava o clima organizacional e a cooperação entre equipes.

Considerando os princípios da gestão estratégica e da gestão de pessoas, bem como a necessidade de alinhar cargos e carreiras à cultura organizacional para promover um ambiente colaborativo, assinale a opção que apresenta a ação adequada a ser adotada pelo setor de recursos humanos nessa situação.

A Estabelecer metas de desempenho para os setores superdimensionados, justificando sua manutenção e estimulando a produtividade interna.

B Realocar trabalhadores com base na afinidade interpessoal entre equipes e gestores, priorizando a harmonia do ambiente de trabalho a curto prazo.

C Rever a estrutura de cargos e carreiras com base nas competências organizacionais, realizando realocação de funcionários e incentivando o desenvolvimento profissional.

D Incentivar a contratação externa para as áreas com déficit de pessoal, buscando acelerar o cumprimento do planejamento estratégico, ainda que sem revisão imediata dos cargos existentes.

Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 17 09/10/2025 10:15:52

QUESTÃO 18

O artigo 6º da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) estabelece o seguinte:

As atividades de tratamento de dados pessoais deverão observar a boa-fé e os seguintes princípios: finalidade; adequação; necessidade; livre acesso; qualidade dos dados; transparência; segurança; prevenção; não discriminação; responsabilização e prestação de contas.

BRASIL. **Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 ago. 2018 (adaptado).

Considere que uma empresa do setor educacional envie e-mail*s* promocionais a seus ex-alunos com ofertas de cursos de pós-graduação, utilizando dados de contato dessas pessoas que foram coletados para fins acadêmicos à época de sua matrícula na graduação. Os e-mail*s* contêm o nome completo do ex-aluno, o curso que ele concluiu e sugestões personalizadas com base em seu histórico acadêmico.

Com base nos princípios da LGPD e considerando os aspectos éticos da comunicação organizacional, assinale a opção que apresenta uma ação adequada para garantir conformidade legal e respeito ao público externo nessa situação.

A Reestruturar a comunicação, inserindo no contrato de ingresso para a graduação uma nota de rodapé que contenha um texto que informe a possibilidade de a empresa usar as informações do contratante para fins acadêmicos.

B Reestruturar a comunicação, obtendo consentimento prévio e explícito dos ex-alunos para fins promocionais, oferecendo também mecanismo de cancelamento, em conformidade com os princípios da transparência e da finalidade.

C Manter o envio dos e-mails, na medida em que, em conformidade com o princípio do livre acesso, a empresa em questão tem acesso aos dados fornecidos pelos ex-alunos e, portanto, pode utilizá-los para fins de comunicação e marketing.

D Manter o envio dos e-mails, já que os princípios da finalidade e da adequação garantem que a empresa possa utilizar dados coletados para fins acadêmicos na promoção dos cursos de pós-graduação, por se tratar de um serviço da mesma natureza.

Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 18 09/10/2025 10:15:52

QUESTÃO 19

Marcelo Vitoriano, psicólogo e diretor geral de uma empresa que capacita profissionais com Transtorno do Espectro Autista (TEA) para setores de tecnologia, explica que a desinformação faz com que os empregadores descartem a possibilidade de contratar pessoas autistas, muitas vezes pelo receio de que esses funcionários possam demandar muito esforço em sua adaptação.

Disponível em: https:// forbes.com.br/carreira/2021/. Acesso em: 28 jun. 2025 (adaptado).

Considerando a empregabilidade com foco na inclusão efetiva de pessoas com TEA no mercado de trabalho, assinale a opção que apresenta uma ação que visa garantir o desenvolvimento profissional desses indivíduos.

A Assegurar a igualdade de condições a todos os candidatos a partir da aplicação de processos seletivos padronizados.

B Substituir avaliações situacionais por testes de QI, priorizando-os como critério para a contratação de profissionais com TEA.

C Oferecer treinamento em habilidades sociais após a admissão, em substituição à preparação prévia para o ambiente corporativo.

D Utilizar simulações práticas, instrução sistemática e apoios visuais (como *checklists*) para facilitar a adaptação e a autonomia no trabalho.

Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 19 09/10/2025 10:15:52

QUESTÃO 20

O mercado de trabalho tem passado por constantes transformações e, com o avanço da Inteligência Artificial (IA), os impactos se tornam cada vez mais evidentes. Desde 2018, estudos já indicavam o crescimento de diferentes setores da economia sob a influência da IA, com a otimização de processos, aumento de produtividade e diminuição de tarefas repetitivas. Um estudo de 2023, da *McKinsey,* identificou que 79% das empresas já tiveram contato com IA, e 22% usam-na regularmente. De acordo com o relatório *Future of Jobs,* de 2023, do *World Economic Forum*, 74,9% das organizações pretendem implementar IA até o final de 2027, entre os mais diversos setores, como os de manufatura, transporte, serviços financeiros, saúde, recursos humanos, comércio e varejo. Criam-se, assim, novas funções que demandam competências inéditas, promovendo-se a ascensão de cargos híbridos, como operadores de sistemas autônomos e especialista em interação homem-máquina.

PAES, J. IA no Mercado de Trabalho: impactos e tendências para o futuro próximo. **Gupy Blog**, [s.d.]. Disponível em: https://www.gupy.io/blog/ia-mercado-trabalho. Acesso em: 20 jun. 2025 (adaptado).

Em relação à força de trabalho, para atender às novas demandas de modernização das organizações, é necessário ter em vista que

A as habilidades comportamentais e relacionais devem adequar-se de modo a favorecer a aquisição de conhecimentos técnicos aplicados.

B as tarefas repetitivas e padronizadas serão substituídas pela aplicação da IA, o que acarretará em menor produtividade dos trabalhadores.

C os cargos não afetados pela IA devem ser priorizados pelos trabalhadores, para que sua empregabilidade seja mantida e a necessidade de novas qualificações seja minimizada.

D a capacidade de adaptação e de aprendizado contínuo deve ser mobilizada, de modo que o valor seja agregado ao trabalho por meio de competências intelectuais e relacionais.

QUESTÃO 21

Em uma empresa de tecnologia de médio porte, têm sido frequentes os conflitos entre funcionários mais jovens, que valorizam flexibilidade e inovação, e os mais experientes, que priorizam processos consolidados e hierarquia. Tais atritos têm impactado a produtividade e o clima organizacional. A equipe de recursos humanos (RH) está estudando essa situação e objetiva transformar o conflito geracional em uma oportunidade estratégica.

Para atender a esse objetivo, a equipe de RH deve

A propor um método de trabalho padronizado, pois isso é essencial para minimizar as diferenças geracionais e promover a eficiência operacional e organizacional.

B criar espaços para troca de experiências e alinhamento de objetivos comuns, aproveitando a *expertise* de cada grupo por meio do diálogo estruturado entre as gerações.

C transferir os funcionários de gerações diferentes para setores e unidades organizacionais distintas, o que evitaria novos conflitos e melhoraria o clima organizacional.

D demitir os funcionários mais resistentes, uma vez que a inovação é indispensável e os mais jovens possuem maior capacidade de se adaptar às mudanças da organização.

QUESTÃO 22

Uma operadora logística especializada em importação e exportação atua em diferentes etapas, desde a coleta de um produto até sua entrega no destino combinado. A empresa trabalha com frota e armazém próprios. Nesse contexto, o custo total de determinada operação, nomeada XY, é apresentado na tabela a seguir.

Descrição	Valor (R$)
Veículos (depreciação, manutenção e combustível)	8 000,00
Mão de obra (motorista)	7 500,00
Custos portuários (aduaneiros)	2 000,00
Seguro da carga	1 000,00
Armazenagem	500,00
Administrativo e outros	1 000,00
Custo total da operação XY	**20 000,00**

A estratégia de precificação adotada pela empresa consiste em aplicar uma margem de 20% sobre o custo total de cada operação. No entanto, após um acidente que envolveu uma embarcação de grande porte no maior porto do Brasil, as operações foram paralisadas por dois dias. Além de outros custos, a operadora precisou contratar armazenagem temporária, pagar turnos e horas extras adicionais e ampliar o período do seguro. O departamento financeiro estimou que esses custos adicionais foram de 10% sobre o custo total de cada operação.

Nessa situação, o valor de venda que a operadora deve cobrar para incorporar esses custos adicionais para a operação XY equivale a

A) R$ 26 400.
B) R$ 26 000.
C) R$ 24 000.
D) R$ 22 000.

Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 21 09/10/2025 10:15:52

QUESTÃO 23

Uma empresa fabricante de bicicletas lançou recentemente uma linha de bicicletas elétricas voltada ao público urbano e jovem, com foco em sustentabilidade e mobilidade alternativa. No entanto, notou que as vendas não se mantiveram após o pico inicial de lançamento. Para solucionar esse problema, a equipe de marketing deve indicar uma estratégia ligada à garantia e à manutenção do produto, considerando as características de heterogeneidade, inseparabilidade, intangibilidade e perecibilidade.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta a estratégia correta para ampliar as vendas, com base na lógica de serviços.

A Enfatizar a melhoria da qualidade do produto, o que evitaria a necessidade de realização de manutenção da bicicleta durante os primeiros 18 meses de operação do serviço.

B Publicar, em redes sociais, tutoriais que ensinem o público-alvo da empresa a realizar a manutenção de suas próprias bicicletas elétricas, o que promoveria a redução de custos.

C Incorporar ao produto um serviço de manutenção gratuita da bicicleta durante os primeiros 18 meses, a ser realizado em rede autorizada escolhida pelo cliente, mantendo-se o padrão de qualidade da fábrica.

D Oferecer *vouchers* de manutenção do produto, permitindo que o cliente escolha a oficina na qual deseja levar sua bicicleta, o que é benéfico devido à variabilidade de entrega de serviços dos diferentes fornecedores.

QUESTÃO 24

Um grande restaurante identificou a necessidade de otimizar sua operação em razão do perfil dinâmico e diversificado de seus clientes. Situado em uma região estratégica, o estabelecimento atrai diariamente estudantes, profissionais da saúde, praticantes de atividades físicas e moradores locais, cada qual com rotinas e preferências alimentares distintas. Diante da alta competitividade e da busca constante por fidelização do cliente, a gestão do restaurante optou por implementar uma solução de BI (*Business Intelligence*) como ferramenta de apoio à tomada de decisão. O sistema foi integrado às plataformas de vendas e fidelização, o que permitiu a coleta e a análise de dados em tempo real sobre os horários de maior e menor movimento no restaurante, o perfil de consumo por tipo de cliente e a preferência por tipo de refeição. Apesar da localização privilegiada e do fluxo intenso de consumidores, a análise dos dados revelou baixa taxa de fidelização e um desalinhamento entre o cardápio ofertado e as preferências alimentares dos diferentes segmentos atendidos. Verificou-se, por exemplo, que, nos horários de maior movimento entre estudantes e atletas (meio-dia e fim de tarde), o cardápio vigente oferecia poucas opções leves e funcionais, demandadas por esses grupos. Além disso, promoções fixas e pouco segmentadas não estavam gerando aumento significativo no *ticket* médio nem incentivando o retorno recorrente dos clientes.

Nessa situação, a fim de solucionar o problema identificado e alinhar a oferta do restaurante à real demanda dos clientes, a gestão do restaurante deve

A ajustar o cardápio e as promoções conforme os dados de consumo por perfil e horário, criando segmentações específicas.

B confirmar o cardápio todos os dias da semana, para facilitar o controle de estoque e reduzir a complexidade operacional.

C reduzir seu horário de funcionamento, para diminuir o desgaste da equipe e atender a um público mais seleto de clientes.

D fornecer desconto fixo para todos os clientes e suspender eventuais promoções personalizadas, para facilitar a gestão comercial.

QUESTÃO 25

Uma empresa do setor agropecuário apresentou, no último trimestre, um aumento de 8% na margem operacional, influenciado, principalmente, por uma safra com bom desempenho das operações e pela renegociação de contratos com fornecedores. Apesar de a empresa possuir atuação consolidada no mercado nacional e da boa lucratividade alcançada no período, a rentabilidade sobre o patrimônio líquido (ROE) reduziu 4%, ficando abaixo da meta estabelecida, que era de 7%. O setor financeiro identificou que parte dos lucros adicionais veio dos novos aportes de capital realizados pelos sócios para suportar a expansão das operações em regiões com infraestrutura limitada. Além disso, a base de clientes ativos permaneceu estável, sem crescimento significativo, e os custos fixos aumentaram discretamente com a abertura de novos pontos de atendimento. Em resposta aos resultados, a diretoria solicitou uma reavaliação das estratégias utilizadas, concluindo que o aumento do lucro, embora favorável, não foi acompanhado de uma utilização eficiente dos recursos próprios.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta a ação que melhoraria a ROE sem comprometer a sustentabilidade financeira do negócio.

A Manter a base atual de clientes, ampliando a oferta de incentivos financeiros para fidelização e controlando as despesas financeiras.

B Revisar as estratégias de financiamento e controlar os custos fixos, buscando maior eficiência financeira e operacional sem novos aportes.

C Expandir o portfólio de produtos para os mesmos clientes, mesmo que isso exija um aumento dos investimentos em estrutura e marketing.

D Intensificar os investimentos por meio de novos aportes de capital dos sócios, para ampliar rapidamente a presença em novas regiões e aumentar o lucro líquido.

Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 23 09/10/2025 10:15:53

QUESTÃO 26

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

R18022025 - 18_Administracao.indb 24 09/10/2025 10:15:53

QUESTÃO 27

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 28

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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 25 09/10/2025 10:15:53

QUESTÃO 29

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 30

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.

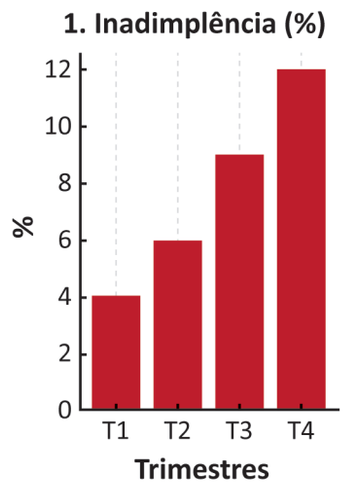
D Organizar grupos de afinidade e espaços de escuta informal, mantendo inalteradas as práticas formais de gestão de pessoas, para preservar a coerência institucional.

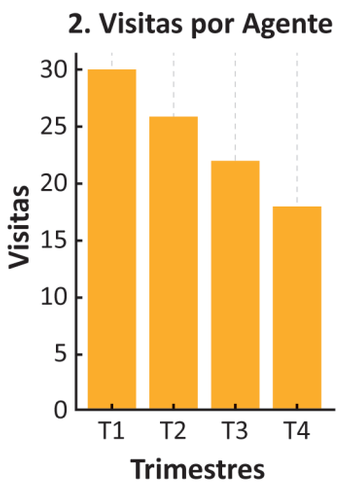
Área livre

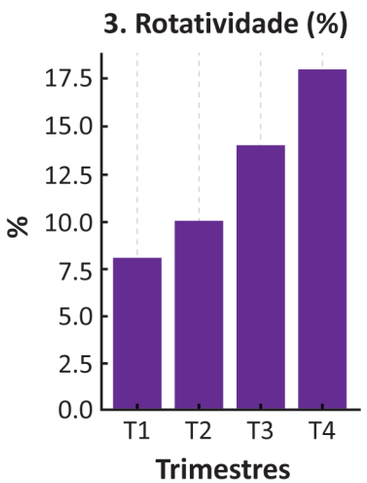
R18022025 - 18_Administracao.indb 27 09/10/2025 10:15:53

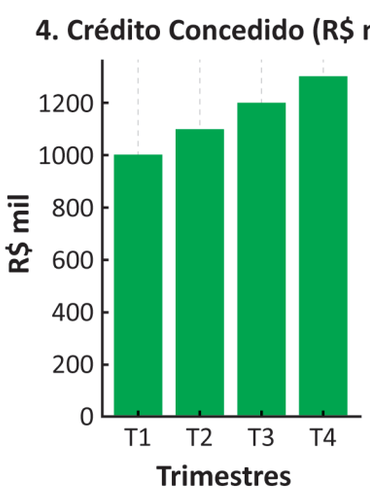
QUESTÃO 31

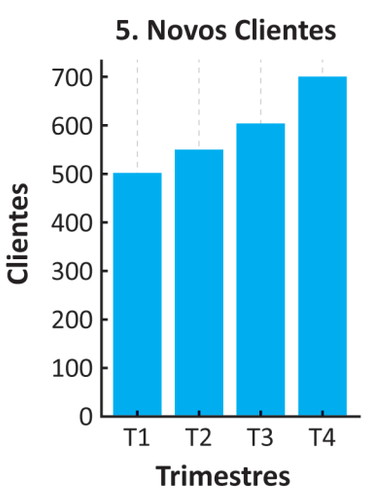
Uma cooperativa atuante no setor de microcrédito rural realiza o acompanhamento sistemático de seus principais indicadores operacionais e financeiros. Os gráficos a seguir apresentam a evolução de cinco desses indicadores ao longo dos quatro trimestres no ano.











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 32

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 33

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 34

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.

QUESTÃO 35

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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 31 09/10/2025 10:15:53

QUESTÃO 36

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.

R18022025 - 18_Administracao.indb 32 09/10/2025 10:15:53

QUESTÃO 37

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

R18022025 - 18_Administracao.indb 33 09/10/2025 10:15:53

QUESTÃO 38

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 39

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.

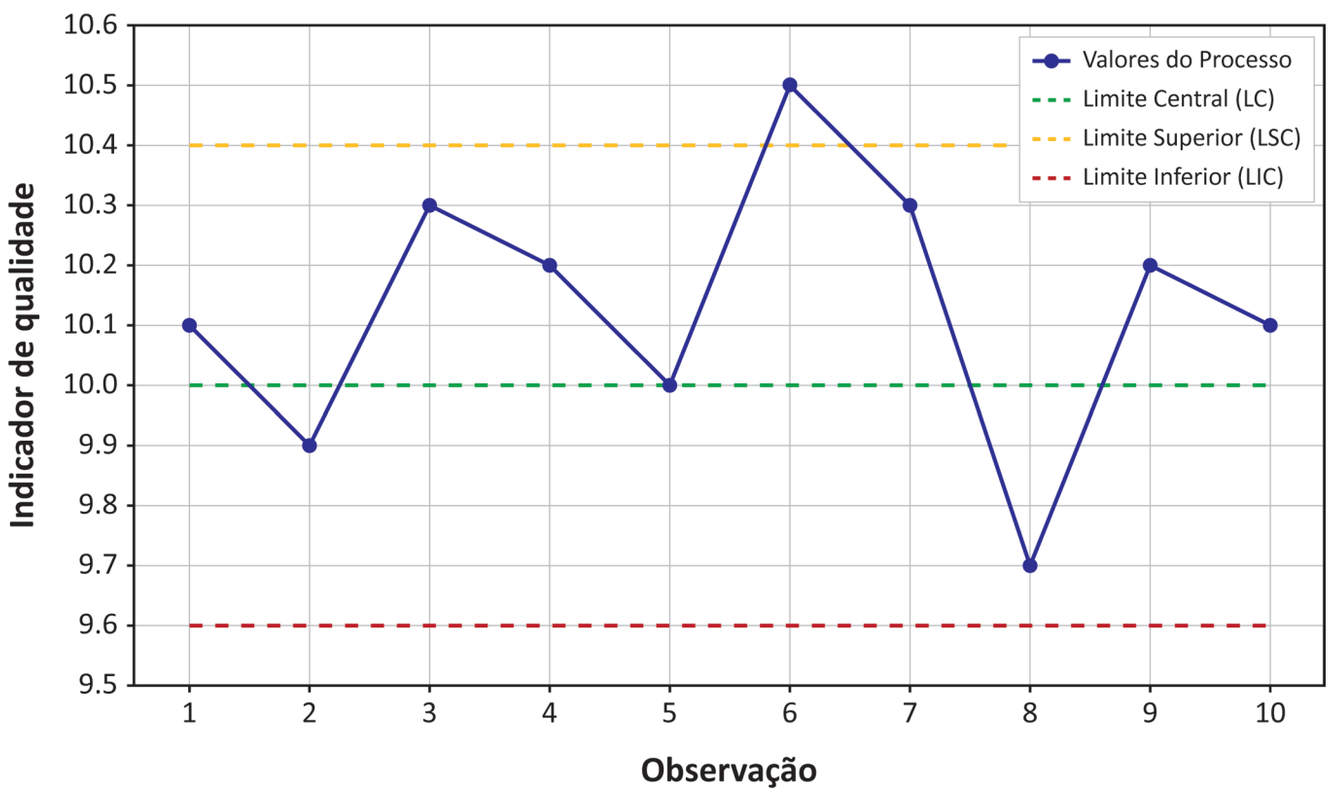
D promover a escuta ativa, para equilibrar os interesses da equipe, permitindo a sinergia entre gerações, criando um ambiente colaborativo com metas realistas e engajadoras.

R18022025 - 18_Administracao.indb 34 09/10/2025 10:15:53

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

QUESTÃO 40

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

R18022025 - 18_Administracao.indb 35 09/10/2025 10:15:54

QUESTÃO 41

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 42

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.

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 43

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.

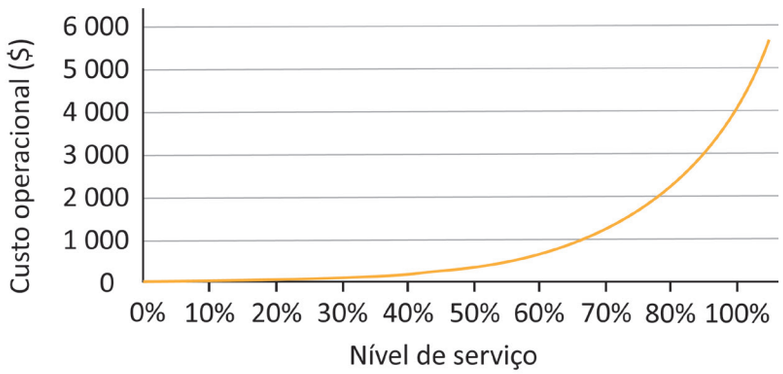
Área livre

R18022025 - 18_Administracao.indb 37 09/10/2025 10:15:54

QUESTÃO 44

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 45

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

R18022025 - 18_Administracao.indb 39 09/10/2025 10:15:54

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 11:51:12