001

01

1801

Sinaes
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

CADERNO
1801

enade 2025
Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes

Novembro | 25

ADMINISTRAÇÃO
BACHARELADO

LEIA COM ATENÇÃO AS INSTRUÇÕES ABAIXO.

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

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

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

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

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

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

QUESTÃO 01

TEXTO 1

Como resposta às mudanças climáticas, o Brasil tem ampliado o uso de fontes renováveis, como biocombustíveis e as fontes eólica e solar. No entanto, para criar uma trajetória progressiva de sustentabilidade ao longo do tempo, o País precisa considerar as relações socioeconômicas e ambientais, além das alterações na base tecnológica. Para isso, é fundamental considerar os impactos que a transição energética pode causar nas comunidades vulneráveis. Esses impactos podem ser positivos, mas também podem aprofundar as desigualdades vivenciadas por essas comunidades.

Disponível em: https://www.epe.gov.br. Acesso em: 8 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

Iniciada em meados de 2021, a instalação de um parque solar no município de Santa Luzia passou a impactar a comunidade quilombola de Pitombeira, situada no município vizinho de Várzea, no semiárido paraibano. Moradores passaram a sentir os impactos do desmatamento da vegetação nativa da Caatinga: deslocamento e(ou) morte de animais silvestres; aumento do trânsito e de pessoas "de fora"; rachaduras de casas e cisternas, em razão das explosões que foram realizadas durante a instalação dos painéis solares. Conforme uma liderança quilombola, os impactos serão sentidos a curto, médio e longo prazo. Estima-se que 335 hectares de mata nativa de Caatinga tenham sido completamente desmatados para a construção do parque mencionado. Houve o aterramento de riachos, açudes e lagoas no interior das fazendas, associado a ações de compactação e impermeabilização do solo.

CAVALCANTE, L. V. *et al*. As contradições da energia renovável no Semiárido: o caso da injustiça ambiental produzida por empreendimento de energia solar na Comunidade Quilombola Pitombeira (Paraíba – Brasil). **Revista Nera**, v. 28, n. 1, 2025 (adaptado).

Com base nos Textos 1 e 2, assinale a opção que apresenta três fatores relativos à transição energética que agravam as condições de vida de comunidades vulneráveis.

A Aumento descontrolado da fauna, perda de empregos e violação dos direitos humanos.

B Desenvolvimento de economia circular, deslocamento populacional e conflitos sociais.

C Necessidade de requalificação profissional, perda de territórios e desequilíbrio ambiental.

D Valorização do conhecimento científico, aumento da resiliência ambiental e ausência de participação social.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 2 09/10/2025 10:16:06

QUESTÃO 02

TEXTO 1

Art. 1º É instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e seu exercício de cidadania.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 25 maio 2025 (adaptado).

TEXTO 2

No caso da cultura, a lei voltou-se diretamente à promoção daquilo que conhecemos como acessibilidade cultural, que pode ser compreendida como um conjunto de medidas que visam à eliminação de barreiras e à promoção da participação plena das pessoas com deficiência em políticas, programas, projetos e ações culturais. Essas ações propiciam à pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida a possibilidade de viver de forma independente e exercer seus direitos culturais.

Disponível em: https://www.gov.br/cultura. Acesso em: 25 maio. 2025 (adaptado).

A partir das informações apresentadas, é correto afirmar que a acessibilidade cultural é efetivada não somente com o acesso de pessoas com deficiência a bens culturais, mas também com a

A inclusão dessas pessoas no mercado de trabalho, por meio de sua atuação como produtoras de cultura.

B restrição de acesso e participação dessas pessoas em eventos de arte e cultura nos quais ocorram grandes aglomerações.

C criação de eventos voltados a públicos formados por essas pessoas, a fim de manter a exclusividade de seu acesso aos bens culturais.

D manutenção de políticas de acessibilidade, as quais dispensam a participação da sociedade civil e da iniciativa privada, por se tratar de responsabilidade do Estado.

QUESTÃO 03

De acordo com o Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados (ACNUR), no final de 2023, estimava-se que 117,3 milhões de pessoas em todo o mundo foram deslocadas à força, o que representa um aumento de 8%, ou 8,8 milhões de pessoas, em relação ao final de 2022. Esses dados revelam aumentos anuais sucessivos na quantidade de pessoas forçadas a se deslocar.

Disponível em: https://www.unhcr.org/global-trends-report-2023. Acesso em: 5 jun. 2025(adaptado).

Considerando-se essas informações e o que se refere aos movimentos migratórios no século XXI, é correto afirmar que os fluxos de pessoas forçadas a se deslocar

A ocorrem em direção aos países mais ricos e desenvolvidos, que abrigam a maioria da população refugiada do mundo, oferecendo serviços públicos e de acolhida de qualidade.

B intensificaram-se em direção aos países menos desenvolvidos, nos quais existem políticas migratórias mais flexíveis e melhor infraestrutura para recepcionar populações refugiadas.

C aumentaram como consequência do fortalecimento dos direitos dos migrantes, do gerenciamento integrado de fronteiras entre os países e do desenvolvimento de políticas de acolhimento promovidas pela ACNUR.

D cresceram em decorrência do acirramento de conflitos e violações dos direitos humanos, com a maioria das pessoas vivendo em países vizinhos às suas nações de origem, onde também enfrentam barreiras sociais.

R18012025 - 18_Administracao.indb 3 09/10/2025 10:16:06

QUESTÃO 04

TEXTO 1

O cinema é um espetáculo e, salvo exceções, o filme não é concebido para ser um documento histórico. É feito em primeiro lugar para ser vendido, e não para ser conservado em um museu, ainda menos em arquivos. Isto, contudo, não o impede de deter funções sociais diferenciadas, exercidas por meio da imprensa profissional, da crítica e do discurso analítico recente. Nesses termos, a instituição cinematográfica produziu grandes categorias de classificação reformuladas pela televisão: jornais televisivos para informar, documentários para educar, ficção para distrair.

Os filmes de ficção são ainda mais suspeitos, uma vez que têm uma função de divertimento, ainda que não raro um divertimento sério, quando se trata de colocar grandes problemas humanos e culturais, como puderam também fazer o teatro e o romance. Esses, com efeito, impõem questões contemporâneas, ou mesmo tentam testemunhar diretamente, principalmente nos períodos de crise, para informar e registrar uma memória visual e sonora dos eventos. Em certos casos específicos, pode-se mesmo solicitar ao cinema assumir um papel social ou político.

LAGNY, M. O Cinema como Fonte de História. *In*: **Cinematógrafo**: um olhar sobre a História. Salvador: EDUFBA, 2009 (adaptado).

TEXTO 2

Ainda Estou Aqui levou o prêmio de Melhor Filme Internacional no Oscar 2025. Essa foi a primeira vez que o Brasil trouxe o troféu para casa. Baseado no livro de Marcelo Rubens Paiva, o filme trata da morte do pai do autor, durante o período da ditadura militar no Brasil, a partir do ponto de vista de sua mãe, Eunice Paiva. O político e engenheiro foi tirado de casa em 1971 por agentes do regime e nunca mais retornou. Até hoje, as circunstâncias da morte não foram totalmente esclarecidas e ninguém foi punido pelo crime. Milhões de pessoas assistiram ao longa-metragem nos cinemas. Em todo o mundo, a produção arrecadou mais de US$ 27,4 milhões.

Disponível em: https://brasildefato.com.br. Acesso em: 20 maio 2025 (adaptado).

Considerando o Texto 1, que aborda a arte e sua função social, e o Texto 2, que trata da repercussão internacional do filme **Ainda Estou Aqui**, assinale a opção correta.

A A obra cinematográfica mencionada é sobretudo um documento histórico, na medida em que retrata o período da ditadura militar e faz um registro detalhado do desaparecimento do pai de Marcelo Rubens Paiva.

B O cinema, assim como o teatro e o romance, constrói e produz sentidos, podendo criar significados variados, quanto a resgates históricos e representação social, mesmo em obras de entretenimento, como o filme mencionado.

C A função do cinema é entreter e divertir, sendo natural a omissão das temáticas históricas, políticas e sociais das narrativas de filmes de ficção, como no filme em questão, produzido a partir da visão de um familiar do personagem retratado.

D O longa-metragem em questão é emblemático, pois foi a primeira produção brasileira a ganhar o Oscar de melhor filme internacional, sendo a obra do cinema nacional mais vista e com a maior arrecadação de bilheteria já registrada no País.

QUESTÃO 05

Eventos climáticos extremos, como secas ou enchentes, estão se tornando cada vez mais frequentes e severos em razão da mudança climática. No entanto, as consequências da ocorrência desses eventos estão além das questões ambientais, uma vez que promovem o deslocamento involuntário de populações vulneráveis desencadeando uma complexa cadeia de impactos de natureza socioambiental, econômica, ecológica, jurídica, política, psicológica e até mesmo de identidade e pertencimento. O fenômeno do deslocamento forçado requer atenção e soluções eficazes para sua gerência, uma vez que a população afetada necessita de condições adequadas para sua sobrevivência a longo prazo. Assim, as cidades precisam desenvolver uma infraestrutura urbana capaz de responder às emergências, de se preparar de maneira proativa para futuros desafios e ainda de absorver e se adaptar a essas novas dinâmicas causadas por deslocamentos massivos, de forma a garantir a proteção e promoção dos direitos humanos dos deslocados internos.

MATIAS, A. M. M. Paradiplomacia e urbanismo: possíveis aliadas na proteção da dignidade da pessoa humana dos deslocados internos. LIMONGI. A. A.; SOLDANO G. (Org.). *In*: **Direito internacional do século XXI** [e-book]: desafios globais contemporâneos. Santos: Editora Universitária Leopoldianum, p. 91, 2025 (adaptado).

Considerando o texto apresentado, assinale a opção correta sobre o deslocamento interno de populações vulneráveis.

A As cidades cumprem integralmente seu compromisso social ao implementar soluções urbanísticas que priorizam o atendimento emergencial aos deslocados internos.

B Os eventos climáticos extremos tendem a afetar uniformemente a população local, por isso os deslocados internos lidam de forma semelhante com os impactos negativos.

C A destruição de infraestrutura e a escassez de recursos como consequência da ocorrência de eventos climáticos extremos forçam a população local a se deslocar, transformando uma crise ambiental em uma crise humanitária.

D As cidades que recebem os deslocados internos crescem economicamente em função do aumento da oferta de mão de obra e, dessa forma, desenvolvem locais mais seguros e recursos adequados para essa população reconstruir suas vidas.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 5 09/10/2025 10:16:07

QUESTÃO 06

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 07

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 08

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*.

QUESTÃO 09

TEXTO 1

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

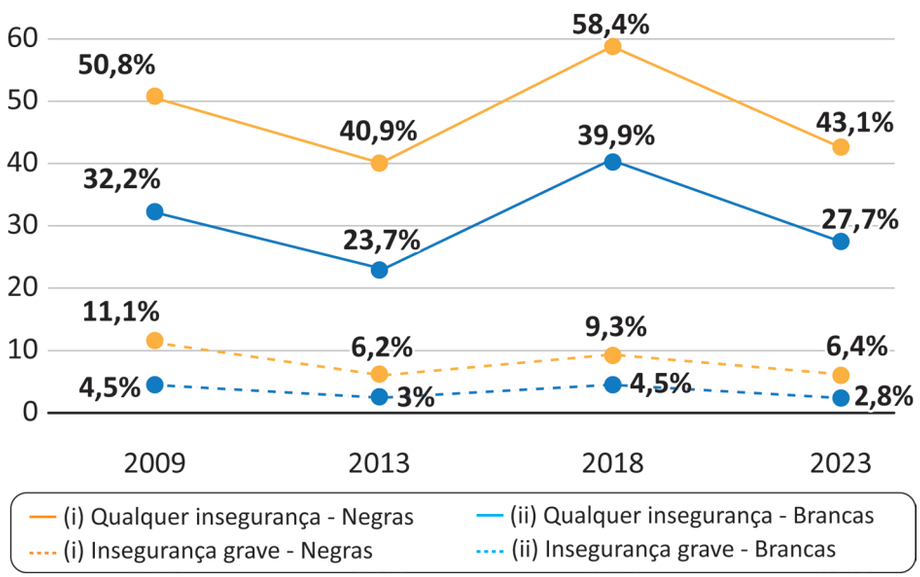
Art. 3º - A criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-se-lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, mental, 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 10

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 9 09/10/2025 10:16:07

QUESTÃO 11

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.

R18012025 - 18_Administracao.indb 10 09/10/2025 10:16:07

QUESTÃO 12

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 13

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 14

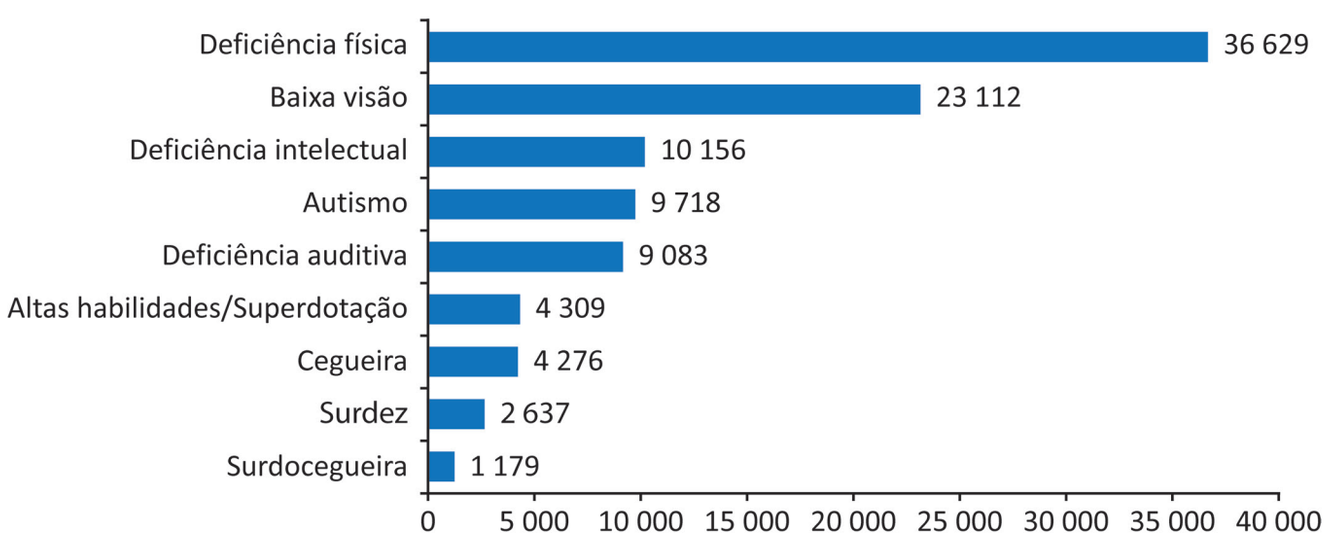
TEXTO 1

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.

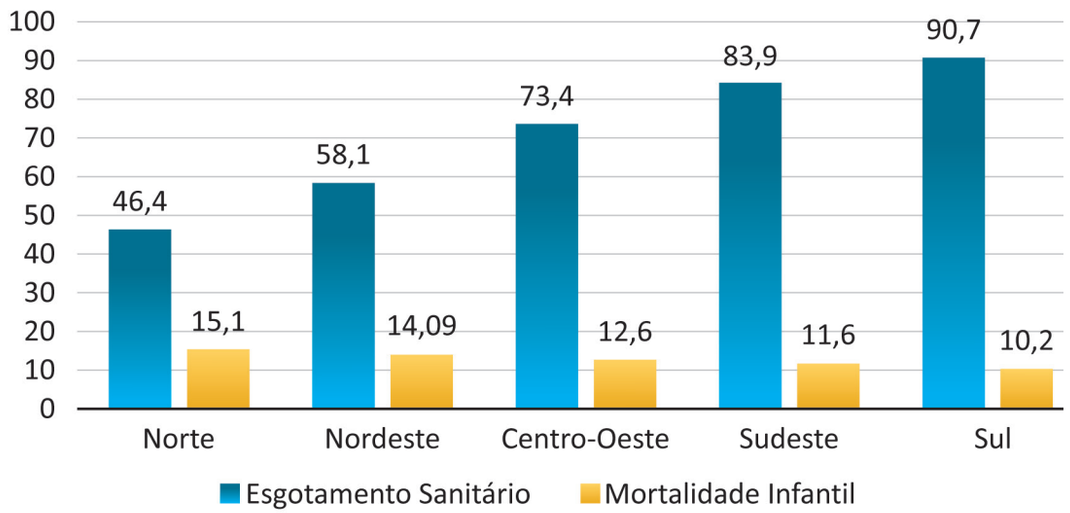
B as barreiras de acesso dessas pessoas ao ensino superior estão superadas, haja vista o aumento percentual de matrículas e os diversos tipos de deficiência declarados pelos alunos matriculados.

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 15

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 13 09/10/2025 10:16:07

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).

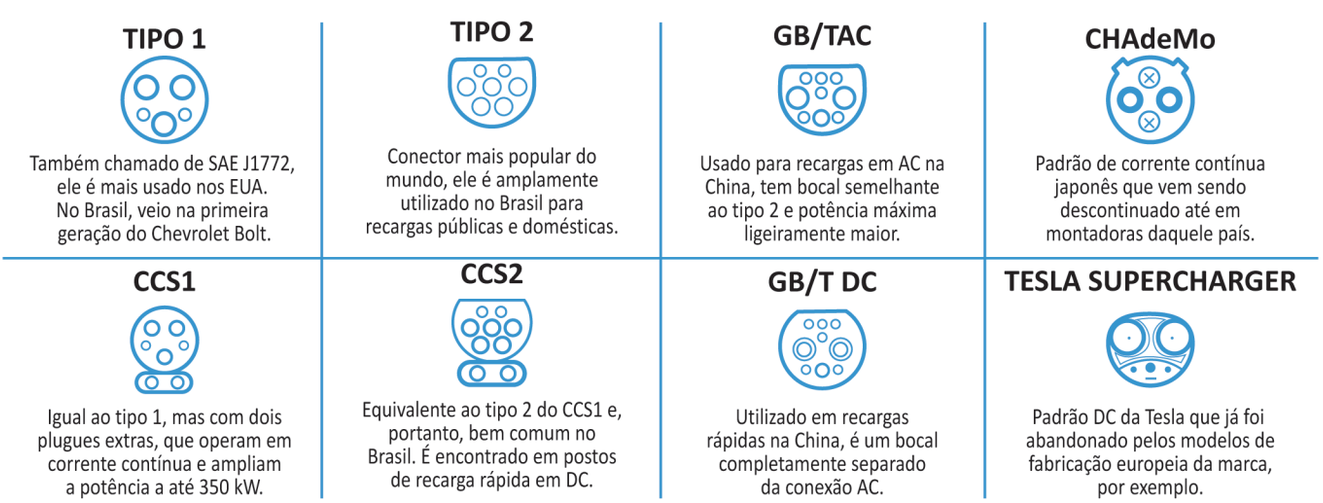
TEXTO 2

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 11:27:36

R180120251 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 11:27:36

QUESTÃO 16

Com a pandemia de Covid-19, trabalhadores passaram a repensar seus estilos de vida, invertendo o fluxo migratório e deslocando-se de grandes cidades para localidades menores, mesmo com redução de salário. Os profissionais da área de tecnologia agora decidem onde querem trabalhar. Para essas pessoas, São Paulo não é mais uma opção. Um dos destinos é o parque tecnológico localizado em Recife. O período trouxe uma mudança sobre o que os funcionários esperam do trabalho. "As pessoas viram que é possível fazer as coisas de uma maneira diferente e unir a flexibilidade que o setor da tecnologia oferece com a qualidade de vida", afirma uma especialista da área. Antes, uma profissional de tecnologia entrevistada trabalhava no modelo presencial. Com a mudança de cidade, veio também uma alteração no formato, que atualmente é 100% remoto. Em Recife, as empresas notaram que precisavam de um esforço especial para reter os talentos da própria região e atrair outros profissionais de localidades mais distantes. Isso proporciona uma experiência aos funcionários e os estimula a não migrarem para empresas de outras regiões do Brasil e do exterior.

Disponível em: https://www.terra.com.br/noticias/educacao/carreira/. Acesso em: 12 set. 2025 (adaptado).

Considerando o tema da reportagem apresentada, assinale a opção que indica os dois subsistemas de recursos humanos citados no modelo de negócio descrito no texto.

A Desenvolvimento e monitoramento de recursos humanos.
B Recrutamento e manutenção de recursos humanos.
C Capacitação e orientação de recursos humanos.
D Gestão e avaliação de recursos humanos.

QUESTÃO 17

Uma empresa que atua no segmento de comércio eletrônico e faz entregas de celulares, *tablets* e outros itens para todo o Brasil pretende expandir sua operação em determinada região e, para isso, deve decidir a quantidade de entregas a realizar na cidade A e na cidade B. O departamento de recursos humanos dispõe de 180 horas de trabalho para realizar as entregas em ambas as cidades, sendo que cada entrega na cidade A consome 2 horas e cada entrega na cidade B consome 1 hora. Para arcar com os custos da expansão, a empresa possui um orçamento de R$ 1 000. Sabe-se que cada entrega na cidade A custa, em média, R$ 4, ao passo que, na cidade B, cada entrega custa R$ 10. O departamento de logística estima que o lucro oriundo de cada entrega na cidade A seja de R$ 12 e que o lucro de cada entrega na cidade B seja de R$ 15.

Nessa situação, para maximizar seu lucro, a empresa deve realizar, nas cidades A e B, respectivamente,

A 0 e 100 entregas.
B 50 e 80 entregas.
C 80 e 50 entregas.
D 100 e 0 entregas.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 16 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 18

TEXTO 1

Determinada empresa de médio porte vem passando por uma reestruturação organizacional com demissões em massa previstas. A situação tem gerado rumores, queda na produtividade e insatisfação nos trabalhadores devido à falta de clareza nas informações. A alta liderança deverá comunicar as mudanças aos funcionários, mas tem receio de que isso cause pânico ou vazamento de informações sensíveis. Assim, optou-se por um plano de comunicação que envolvia as seguintes ações: comunicar as demissões sem desestabilizar as equipes; evitar mal-entendidos na interpretação; alinhar líderes e gestores para uma transmissão coerente da mensagem; definir os canais de comunicação, a estrutura da mensagem e os mecanismos de *feedback*.

TEXTO 2

Determinada *startup* lançou um novo aplicativo com enfoque em sustentabilidade, mas usuários estão criticando, nas redes sociais, a falta de acessibilidade que ele apresenta, pois foram utilizadas no design cores que dificultam a leitura para daltônicos. A equipe não antecipou essa ocorrência e havia divergências internas sobre como responder às críticas. Os gestores responsáveis pela comunicação estavam cientes da necessidade de admitir a falha sem prejudicar a credibilidade da *startup*. Diante disso, a estratégia utilizada para resolver essa situação foi divulgar um vídeo em que o CEO reconhece o erro e anuncia que serão feitos ajustes no aplicativo. Além disso, os funcionários foram engajados na solução por meio de um *workshop* interdepartamental para redesenhar o projeto do aplicativo. Um cronograma de atualizações transparente também foi implementado, com a entrega de relatórios semanais de progresso.

Considerando-se as situações apresentadas nos Textos 1 e 2, é correto afirmar que os planos de comunicação adotados objetivaram, em ambos os casos,

A treinar os gestores e os funcionários da empresa para adotar uma linguagem empresarial técnica, restrita aos clientes.

B seguir protocolos de comunicação tradicional, minimizando questionamentos internos à alta hierarquia organizacional.

C equilibrar informação, decodificação e transparência na compreensão da mensagem, minimizando os impactos negativos na organização.

D promover ações de comunicação mais flexíveis, omitindo informações estratégicas de modo a evitar danos nos processos comunicacionais.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 17 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 19

Em uma empresa de médio porte cuja atividade econômica principal é a fabricação metalomecânica, identificou-se a consolidação dos princípios de governança da agenda ESG *(Environment, Social, Governance)* como uma das prioridades para seu crescimento e expansão. Para uma organização ser de fato considerada ESG, ela precisa basear suas práticas nos três pilares – o ambiental, o social e o de governança. Entretanto, o debate a respeito desse conceito tem focado muito mais os aspectos ambientais e sociais, do que a importância da governança – o G da sigla.

Disponível em: https://www.crasp.gov.br/crasp/site/noticias/governanca-e-o-pilar-mais-complexo-do-esg. Acesso em: 20 maio 2025 (adaptado).

A partir das informações apresentadas no texto, assinale a opção que indica uma ação relacionada às diretrizes de governança.

A Gestão de resíduos utilizados no processo produtivo da empresa, com o emprego de tecnologias inovadoras para transformar resíduos em energia.

B Averiguação das necessidades da comunidade local onde a empresa está localizada e implementação de ações de parcerias com seus *stakeholders*.

C Implantação de conjunto de procedimentos com o objetivo de manter a empresa conforme as regras vigentes, sejam elas internas ou externas, visando fomentar uma cultura ética.

D Sensibilização e treinamento de todos os colaboradores da organização, com o objetivo de promover o conhecimento de políticas de *compliance*, a ética corporativa e a adoção de mecanismos de transparência.

Área livre

QUESTÃO 20

Uma empresa que fabrica iogurte e queijos variados vem apresentando problemas de clima organizacional e de desempenho dos trabalhadores, o que tem influenciado diretamente os resultados. Apoiada em uma história familiar de 53 anos, a empresa possui dois diretores, ambos filhos da fundadora e atual presidente. O principal desafio é referente à disputa interna entre esses diretores pela presidência da empresa, o que tem sido determinante para gerar um ambiente de desconfiança e desmotivação entre os 67 trabalhadores. Um dos diretores tem foco nos relacionamentos e acredita que as pessoas precisam ser escutadas e que a subjetividade dos indivíduos deve ser considerada. O outro diretor tem forte apego a tarefas e entende que a postura maleável de seu irmão é a causa de uma diminuição, nos últimos três anos, na lucratividade da empresa.

Diante disso, a empresa fez uma pesquisa de clima, cujos resultados indicaram o seguinte: 87% dos trabalhadores entendem que devem participar da distribuição dos lucros da empresa; 72% pediram a criação de um plano de cargos e salários consistente, que a empresa ainda não tem; 68% desejam que a empresa conceda bônus aos melhores vendedores; 49% consideram que os diretores devem parar de disputar a presidência da empresa, pois isso está gerando desconforto; e 54% pensam que a presidente deveria se posicionar firmemente diante da disputa interna entre os filhos.

A partir dessas informações, assinale a opção que apresenta a solução adequada para a situação da referida empresa.

A Realização de nova pesquisa de clima e condução de grupos focais em cada setor, de modo a identificar as raízes para as informações obtidas.

B Intervenção junto aos diretores para a minimização dos atuais conflitos na gestão, visto que essa é a causa inicial do descontentamento dos trabalhadores.

C Apresentação de um plano de carreira aos trabalhadores, que contenha práticas como o plano de participação dos resultados para a bonificação pelos resultados atingidos.

D Estruturação de um plano de sucessão e de gestão de conflitos da diretoria, além da criação de uma política clara de benefícios e progressão na carreira para os funcionários.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 19 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 21

A lógica de organização do trabalho profissional assalariado não tem que ser incompatível com as lógicas plurais das burocracias organizacionais. Para validar essa hipótese, será necessário contextualizar a existência de um trabalho profissional burocrático, admitindo-se que a racionalização técnico-instrumental da burocratização pode ser articulada com a racionalização da ação social por valores. Tal hipótese pressupõe que as estruturas e a gestão das burocracias sejam analisadas sempre na sua associação com a subjetividade e com o agir das profissões em contexto organizacional — ou, inversamente, que a prática e a subjetividade dos profissionais sejam analisadas em referência às dinâmicas plurais de transformação das burocracias, e não em referência a modelos que sejam exteriores à gestão em contexto de ação e à história das organizações.

CARIA, T. H. O trabalho profissional burocrático: modelo de análise da profissionalização do trabalho em serviço social no setor não lucrativo em Portugal. **Dados**, v. 56, n. 4, p. 803-839, out. 2013 (adaptado).

O encontro anual de secretários municipais de planejamento e gestão do Brasil acontecerá ano que vem, e seu tema será a profissionalização da gestão municipal. Para tanto, foi criada uma comissão que deverá definir os eixos temáticos para o evento. A comissão já decidiu que fará entrevistas com um público estratégico para isso, mas ainda considera importante utilizar uma técnica de coleta complementar.

Com base no texto e considerando a situação hipotética apresentada, assinale a opção que indica, respectivamente, quem deverá compor o grupo a ser entrevistado e qual técnica complementar de coleta de dados qualitativa deverá ser utilizada para a criação dos eixos temáticos.

A Servidores públicos; grupo focal.
B Cidadãos; análise de conteúdo.
C Prefeitos; análise de narrativa.
D Jornalistas; questionário.

Área livre

QUESTÃO 22

Estar alinhado a uma política de *compliance* significa estar em conformidade com as leis, com os padrões éticos e com os regulamentos internos e externos. Sua função é minimizar os riscos e guiar as empresas para que seu comportamento seja adequado. O *compliance* é um sistema de controle interno que permite esclarecer e proporcionar maior segurança àqueles que utilizam a contabilidade e suas demonstrações financeiras para análise econômico-financeira. O *compliance* poderá estar presente desde os primeiros passos de uma empresa, seguindo os normativos e as regulamentações e buscando a prevenção de riscos, seja no setor financeiro, seja no ambiental, seja no sistemático de dados, entre outros setores e departamentos que possam gerar algum dano para a sociedade ou para a própria empresa. O *compliance* ambiental objetiva a prevenção dos possíveis riscos ambientais que as empresas possam ter em função de sua atividade, buscando um planejamento estratégico para mitigar esses riscos.

ZANELLA, J. V.; SANTANA, V. C. P. Gerenciamento sustentável nas empresas perante o *compliance* ambiental. **Revista Academia de Direito,** v. 5, p. 590-605, 2023 (adaptado).

Uma corporação empresarial que atua há 40 anos no mercado brasileiro de cervejas decidiu investir em um projeto sustentável de envase em determinado município brasileiro. Essa empresa, que é criteriosa em suas práticas ambientais e tem reputação consolidada perante a sociedade, possui o objetivo de reforçar seu sistema de *compliance*.

À luz da perspectiva abordada no texto, é correto afirmar que a empresa referida, para alcançar seu objetivo, deve

A ampliar mecanismos para redução de riscos, especialmente ambientais, reforçando os procedimentos éticos e transparentes e buscando promover o desenvolvimento local por meio da geração de emprego e de renda.

B empreender um conjunto de procedimentos externos, procurando reforçar o controle do comportamento organizacional e minimizar os riscos de eventuais danos ambientais provocados pela produção industrial de cervejas.

C desenvolver um manual de conformidade em relação às suas regras comerciais e às suas práticas internas, a fim de constituir, perante a sociedade, uma imagem de empresa capaz de suprir as lacunas contempladas no Pacto Global 2030.

D conduzir medidas de combate ao atual desequilíbrio entre as práticas comerciais e os procedimentos internos e externos, os quais visam garantir que a empresa, ao promover o *compliance*, exteriorize seu papel de organização sustentável diante da sociedade.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 21 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 23

Uma empreendedora está avaliando a possibilidade de abrir um novo negócio na área de alimentação saudável, em uma região com população crescente, alto número de escolas e academias, mas poucas opções de refeições rápidas e saudáveis. Após realizar um diagnóstico estratégico com apoio de consultores locais, ela organizou os dados em uma matriz SWOT simplificada.

- Forças: experiência prévia na área, rede de fornecedores confiáveis, capital inicial disponível.
- Fraquezas: pouca familiaridade com estratégias digitais, equipe reduzida e voltada para a produção.
- Oportunidades: alta demanda por alimentação saudável, incentivo fiscal para novos negócios, poucos concorrentes diretos.
- Ameaças: inflação crescente nos insumos, instabilidade no comportamento do consumidor pós-pandemia.

A empreendedora deseja tomar uma decisão alinhada às metas organizacionais que ela está formulando: consolidar-se no mercado local nos dois primeiros anos e iniciar modelo de franquia em cinco anos.

Com base nas informações do texto e na análise da matriz SWOT, a estratégia mais coerente com os objetivos da empreendedora é

A investir prioritariamente em marketing digital de alta performance, a fim de superar a principal fraqueza identificada na análise.

B direcionar o capital inicial para aumentar e capacitar a equipe desde o início, visando promover uma expansão imediata do negócio.

C adiar a abertura do negócio até que o cenário econômico se estabilize, realizando monitoramento da inflação e do comportamento do consumidor.

D explorar o cenário de baixa concorrência e alta demanda com um modelo enxuto de operação, priorizando parcerias locais e a terceirização da entrega.

Área livre

R18012025 - 18_Administracao.indb 22 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 24

Uma empresa especializada em serviços de limpeza tem recebido, nos últimos meses, reclamações recorrentes de seus clientes sobre a inconsistência na qualidade do serviço, o atraso nas visitas agendadas e a baixa autonomia de seus trabalhadores em campo para resolver imprevistos. A fim de lidar com esse problema, os diretores da empresa decidiram utilizar uma metodologia centrada no usuário e adotar as seguintes etapas do *Design Thinking* para encontrar soluções inovadoras: (1) empatia; (2) definição do problema; (3) ideação; (4) prototipagem; (5) teste. Em uma das etapas, foi elaborado o seguinte desafio: "Como podemos melhorar a experiência do cliente garantindo qualidade consistente nos serviços e, ao mesmo tempo, aumentar a autonomia e a satisfação dos funcionários em campo?". Em outra etapa, foi desenvolvido um mínimo produto viável (MVP) que consistia em um aplicativo com três funções principais: *checklist* digital; botão de emergência para suporte; e área para *feedback* do cliente.

Nessa situação, as etapas do *Design Thinking* adequadas para a elaboração do referido desafio e para o desenvolvimento do MVP são, respectivamente, as etapas de

A ideação e teste.
B ideação e prototipagem.
C definição do problema e teste.
D definição do problema e prototipagem.

QUESTÃO 25

Uma empresa de varejo digital implantou um novo sistema de atendimento automatizado via *chatbot* com o objetivo de reduzir o tempo de resposta ao cliente e aumentar a taxa de resolução no primeiro contato. Após três meses de operação, a equipe de planejamento estratégico reuniu os principais indicadores de desempenho em um *dashboard* para avaliar os resultados e tomar decisões baseadas em dados.

O *dashboard* apresentou os seguintes KPIs.

Indicadores	Evolução em relação ao trimestre anterior
Tempo médio de resposta	Redução de 20%
Taxa de resolução no primeiro contato	Aumento de 8%
Índice de satisfação do cliente (NPS)	Queda de 12%
Taxa de abandono de atendimento	Aumento de 15%

Com base na análise dos dados, a decisão mais adequada a ser tomada pela equipe gestora é

A manter o *chatbot* como solução estratégica principal, pois os ganhos operacionais compensam quaisquer oscilações nas percepções dos clientes.
B elevar o número de KPIs no *dashboard*, sem modificar a estratégia, porque o uso de mais dados garante tomadas de decisões mais eficazes para a organização.
C descontinuar o uso do *chatbot* imediatamente e retornar integralmente ao atendimento humano para evitar insatisfação do cliente, ainda que tenham ocorrido ganhos operacionais.
D ajustar o *chatbot* com base no *feedback* dos usuários e revisar os fluxos de interação automatizada, buscando melhorar a experiência do cliente, sem comprometer ganhos de eficiência.

R18012025 - 18_Administracao.indb 23 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 26

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 24 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 27

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 25 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 28

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

QUESTÃO 29

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 27 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 30

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 31

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 32

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 29 09/10/2025 10:16:08

QUESTÃO 33

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 34

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 35

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 31 09/10/2025 10:16:09

QUESTÃO 36

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

R18012025 - 18_Administracao.indb 32 09/10/2025 10:16:09

QUESTÃO 37

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 38

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.

R18012025 - 18_Administracao.indb 33 09/10/2025 10:16:09

QUESTÃO 39

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 40

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.

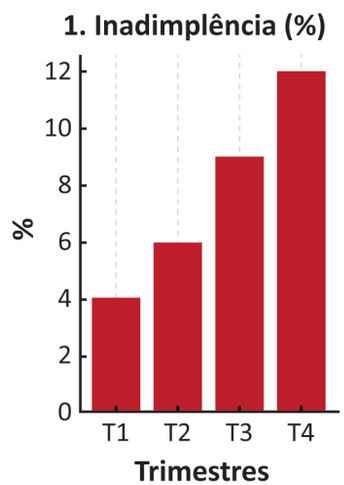
D Organizar grupos de afinidade e espaços de escuta informal, mantendo inalteradas as práticas formais de gestão de pessoas, para preservar a coerência institucional.

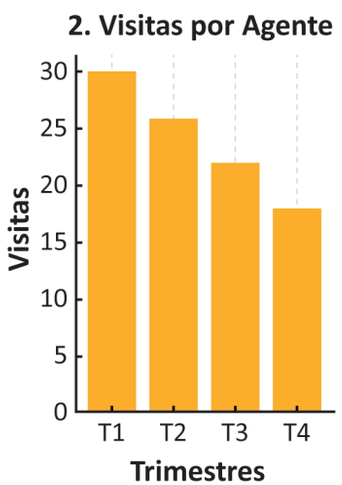
Área livre

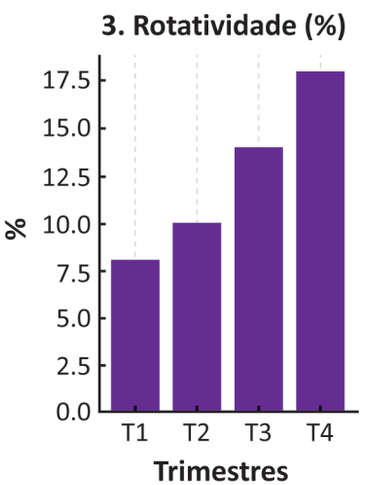
R18012025 - 18_Administracao.indb 35 09/10/2025 10:16:09

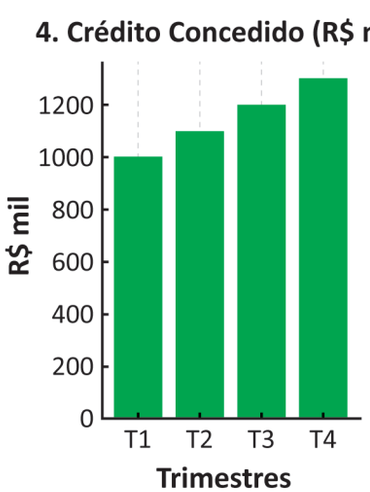
QUESTÃO 41

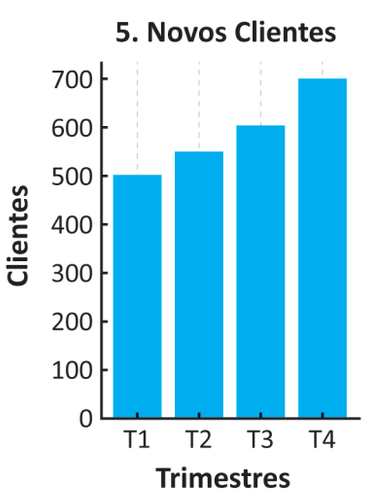
Uma cooperativa atuante no setor de microcrédito rural realiza o acompanhamento sistemático de seus principais indicadores operacionais e financeiros. Os gráficos a seguir apresentam a evolução de cinco desses indicadores ao longo dos quatro trimestres no ano.











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 42

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%.

R18012025 - 18_Administracao.indb 37 09/10/2025 10:16:09

QUESTÃO 43

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 44

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

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

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

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

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

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

* R 1 8 0 1 2 0 2 5 3 9 *

QUESTÃO 45

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.

R18012025 - 18_Administracao.indb 39 09/10/2025 10:16:09

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

01

enade2025

QUESTIONÁRIO DE PERCEPÇÃO DA PROVA

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

AVALIAÇÃO GLOBAL DA PROVA

QUESTÃO 01

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

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

QUESTÃO 02

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

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

QUESTÃO 03

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

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

QUESTÃO 04

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

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

QUESTÃO 05

Considerando apenas as questões objetivas da prova, você percebeu que

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

FORMAÇÃO GERAL

QUESTÃO 06

Qual o grau de dificuldade das questões de Formação Geral?

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

QUESTÃO 07

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

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

COMPONENTE ESPECÍFICO

QUESTÃO 08

Qual o grau de dificuldade das questões do Componente Específico?

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

QUESTÃO 09

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

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

4_CAPA_1801_Administracao_REGULAR.indd 40 09/10/2025 11:50:52