54

Sinaes
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

3501

MACROTIPO 18

CADERNO
3501

enade 2025
Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes

Novembro | 25

PROCESSOS GERENCIAIS

TECNÓLOGO

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 MISTO Papel | Apoiando o manejo florestal responsável FSC® C189794

INEP MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

GOVERNO FEDERAL BRASIL DO LADO DO POVO BRASILEIRO

A355420251

1_CAPA_3501_Processos_Gerenciais_AMP.indd 1 09/10/2025 17:25:16

QUESTÃO 01

TEXTO 1



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

TEXTO 2

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

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

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 2 09/10/2025 13:01:21

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

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

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

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

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

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

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 3 09/10/2025 13:01:21

QUESTÃO 02

TEXTO 1

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

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

TEXTO 2

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

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

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

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

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

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

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

Área livre

QUESTÃO 03

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.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 5 09/10/2025 13:01:21

QUESTÃO 04

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.

Área livre

* A 3 5 5 4 2 0 2 5 7 *

QUESTÃO 05

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

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 7 09/10/2025 13:01:21

QUESTÃO 06

Nos últimos anos, muitas organizações têm enfrentado um mercado cada vez mais dinâmico, com avanços tecnológicos constantes e mudanças no comportamento dos consumidores. Nesse contexto, a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) tem sido vista como um dos caminhos estratégicos para manter a competitividade, ampliando a capacidade de inovação. No entanto, o simples investimento financeiro não garante resultados, sendo necessária uma gestão consciente dos recursos destinados à inovação.

Considerando a importância da P&D para o fortalecimento da competitividade empresarial, assinale a opção que apresenta uma estratégia eficaz para que os investimentos em inovação gerem vantagens competitivas.

A Centralizar os esforços da P&D em um pequeno grupo técnico, para evitar a dispersão de ideias.

B Manter os processos de inovação restritos a projetos que apresentem retorno financeiro imediato.

C Priorizar a aquisição de equipamentos de última geração, visando transformar a cultura organizacional existente.

D Estimular a colaboração entre diferentes áreas da empresa, criando um ambiente favorável ao compartilhamento de experiências.

QUESTÃO 07

Uma empresa do setor de moda praiana se posiciona como adepta do **slow fashion**, comprometida com a redução dos impactos socioambientais de sua atuação. No entanto, vem enfrentando um momento desafiador. Parte significativa de sua produção depende de tecidos ecológicos importados da Indonésia, país reconhecido pela exportação desse tipo de material. Com o recente aumento dos impostos de importação e a adoção de políticas de proteção ao mercado interno, os custos de produção se elevaram significativamente, o que impactou o preço final dos produtos e reduziu o faturamento da empresa. Por outro lado, o governo tem incentivado o desenvolvimento de fornecedores de tecidos ecológicos locais. Diante desse cenário, a equipe de gestão decidiu realizar uma análise estratégica para compreender melhor o contexto atual e projetar ações mais assertivas.

Considerando-se os elementos da análise SWOT da empresa e os possíveis direcionamentos a partir da análise de diagnóstico, é correto afirmar que, na situação apresentada,

A as ameaças incluem a dificuldade da empresa em lidar internamente com o controle dos preços de seus produtos, portanto seria adequado que a empresa adotasse uma estratégia para um novo processo de gestão de custos e precificação alinhada ao seu público-alvo.

B as fraquezas incluem o aumento dos impostos de importação, que elevou os custos de produção e prejudicou a competitividade dos produtos no mercado, portanto seria adequado que a empresa renegociasse os preços com seus fornecedores internacionais para reduzir custos.

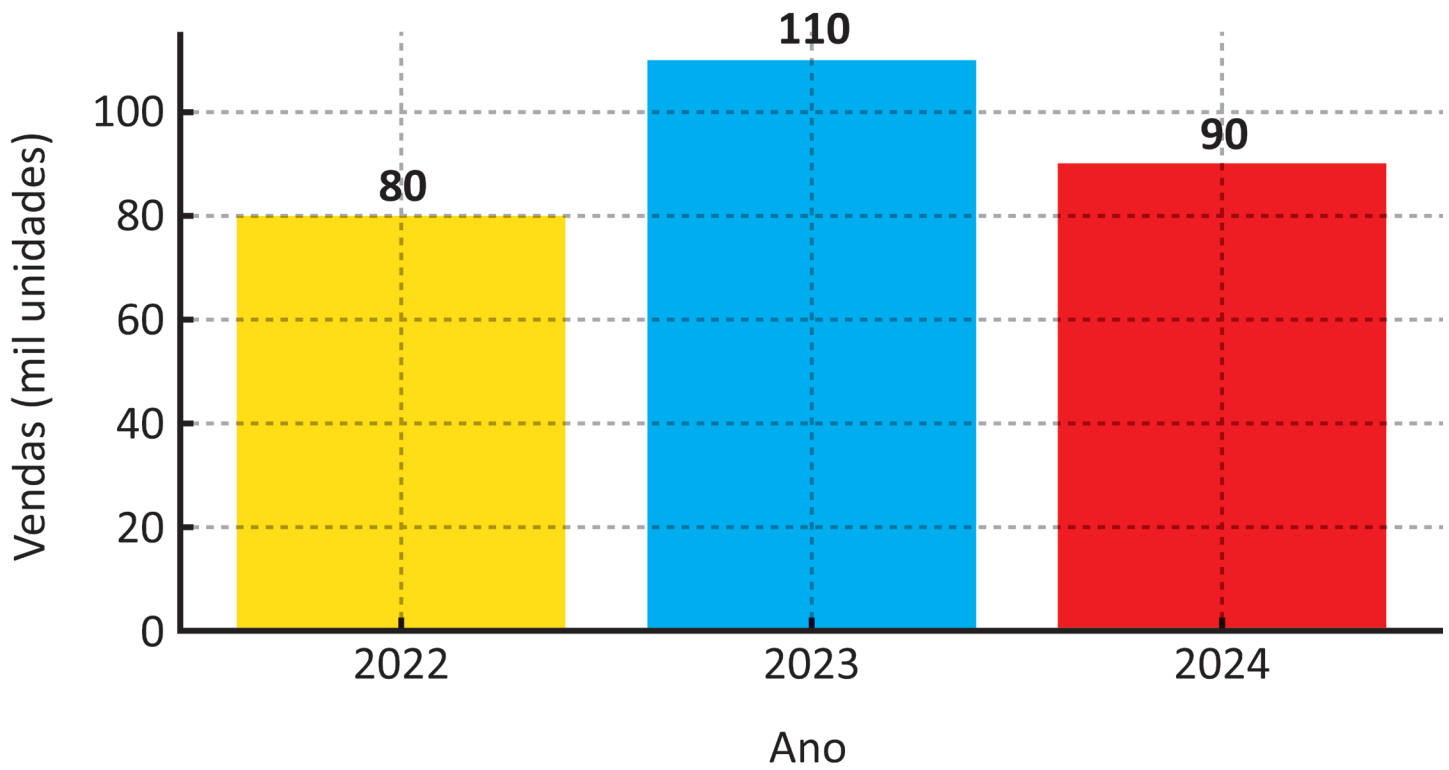
C as oportunidades incluem os crescentes polos de desenvolvimento de tecidos de baixo impacto ambiental, portanto seria adequado que a empresa adotasse a substituição gradativa do material importado pelo nacional, reduzindo os custos com tarifas e reforçando o posicionamento sustentável da marca.

D as forças incluem o cenário positivo das políticas nacionais de proteção ao mercado interno, que favorecem preços mais acessíveis para os produtos nacionais frente à concorrência estrangeira, portanto seria adequado que a empresa adotasse o investimento em marketing, para destacar o valor dos seus produtos.

QUESTÃO 08

Em 2024, uma empresa fabricante de bicicletas elétricas urbanas enfrentou queda de 18% nas vendas no segundo semestre do ano. Internamente, a empresa manteve foco em inovação de produto e ampliou os investimentos em tecnologia embarcada (microambiente). No entanto, externamente, o aumento dos juros e a elevação da inflação reduziram o poder de compra da população (macroambiente). Além disso, o relatório de marketing indicou uma mudança de comportamento dos consumidores, que passaram a priorizar tipos de mobilidade mais acessíveis e economia a curto prazo, como, por exemplo, o uso de transporte público ou de bicicletas convencionais. O gráfico a seguir apresenta a variação nas vendas da empresa entre 2022 e 2024.

Variações das Vendas na Empresa (2022-2024)



Com base na situação apresentada, assinale a opção em que se explica adequadamente a interação entre os fatores do microambiente e do macroambiente e o desempenho das vendas da empresa em 2024.

A A redução do poder aquisitivo dos consumidores e a dependência de fornecedores locais impediram a diversificação do portfólio da empresa.

B O foco excessivo na concorrência internacional e a baixa rotatividade de pessoal limitaram a capacidade de adaptação da empresa às novas demandas.

C O investimento em pesquisa e desenvolvimento, somado à fidelidade dos consumidores, garantiu relativa estabilidade nas vendas, mesmo em cenário de inflação.

D A priorização de inovação tecnológica, sem considerar as mudanças econômicas e comportamentais externas, reduziu a sintonia da empresa com as novas necessidades do consumidor.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 9 09/10/2025 13:01:22

QUESTÃO 09

Uma **startup** especializada em design de interfaces foi contratada para desenvolver um sistema de identidade visual e experiência do usuário para um novo aplicativo bancário digital. Os principais desafios do projeto são os seguintes:

- prazo curto (3 meses para lançamento da primeira versão);
- necessidade de integrar equipes multidisciplinares (designers, desenvolvedores e especialistas em finanças);
- exigência de validações constantes do público-alvo (jovens adultos com idade entre 18 e 35 anos);
- restrições regulatórias do setor financeiro que exigem aprovações em etapas específicas.

A **startup** precisa estabelecer uma metodologia de gestão de projeto que permita realizar interações rápidas com base em **feedbacks**, alinhamento constante entre as diferentes áreas, cumprimento dos requisitos legais do setor e entrega dentro do prazo estipulado.

Nessa situação, a **startup** deve utilizar metodologias de gestão de projeto, as quais incluem

A Scrum, 5S e 5W2H.
B 5S, Modelo em Cascata e **Just in Time**.
C **Design Thinking, Just in Time** e Matriz GUT.
D Modelo em Cascata, Scrum e **Design Thinking**.

QUESTÃO 10

A sustentabilidade não pode se restringir às práticas produtivas ou ambientais. Ela deve considerar o contexto sociocultural em que a atividade está inserida, valorizando os vínculos de interdependência entre seus pilares, de modo que haja fortalecimento mútuo das dimensões, garantindo não apenas a permanência de cada parte, mas a continuidade harmônica do todo.

DIAS, R. **Gestão ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2017 (adaptado).

Em uma região turística brasileira, um coletivo de artesãs locais desenvolveu uma nova proposta de embalagem para valorizar seus produtos artesanais e fortalecer a identidade cultural da comunidade. As embalagens são confeccionadas com algodão cru de produção local e bordadas manualmente com elementos visuais inspirados na fauna e flora da região. A iniciativa surgiu como uma estratégia para agregar valor aos produtos comercializados, gerar renda para as artesãs e reduzir o uso de embalagens descartáveis. Logo com as primeiras vendas, publicações em redes sociais mostraram que as embalagens passaram a ser reutilizadas pelos consumidores e compartilhadas, o que despertou o interesse de novos turistas.

Tendo em vista as informações apresentadas e os princípios de sustentabilidade e inovação organizacional, assinale a opção correta, com relação à proposta de embalagem.

A A reutilização das embalagens pelos consumidores representa um diferencial ambiental, embora esteja diretamente desassociada das dimensões culturais e sociais descritas no contexto da proposta.
B A iniciativa integra aspectos culturais, sociais e ambientais ao utilizar matéria-prima local, promover geração de renda e reduzir o descarte de resíduos, alinhando-se aos princípios da sustentabilidade.
C A proposta desenvolvida valoriza as tradições e culturas locais ao empregar o artesanato e o trabalho manual como base da produção, caracterizando-se como uma solução com menor potencial inovador.
D A escolha de materiais naturais e o uso de bordados artesanais torna a proposta inovadora, mas a caracteriza como prática sustentável limitada, por exceder-se no uso de recursos e energia na produção das embalagens.

QUESTÃO 11

Durante a pandemia de Covid-19, a SAP (**Systems, Applications and Products in Data Processing**), empresa multinacional alemã especializada em **softwares** de gestão empresarial, enfrentou no Brasil um impasse estratégico relacionado à resistência de parte dos empregados quanto ao retorno presencial e às diretrizes padronizadas propostas pela matriz internacional, que exigiam uma presença mínima semanal nos escritórios. A matriz propôs essa padronização como forma de manter coesão e controle global, porém, em resposta à resistência identificada nas pesquisas internas, a diretoria da filial brasileira decidiu não seguir integralmente a proposta, adotando uma abordagem participativa com os colaboradores, promovendo rodas de conversa e levantamentos sobre expectativas e condições de trabalho. Como parte desse processo, a SAP Brasil decidiu implementar um modelo híbrido mais flexível, permitindo que cada equipe organizasse seu regime de trabalho conforme suas necessidades e metas. A política local foi negociada com a matriz como piloto e monitorada com base em indicadores. Ao final do primeiro ano, os dados apontaram aumento no engajamento dos colaboradores e estabilidade nos indicadores de produtividade.

NOR, B. SAP adota híbrido flexível e engajamento aumenta. **Você RH**, São Paulo, 16 jan. 2023. Disponível em: https://vocenrh.abril.com.br/. Acesso em: 19 maio 2025 (adaptado).

Com base no caso apresentado, nos fundamentos dos processos decisórios e nas técnicas de negociação organizacional, é correto afirmar que, ao permitir a implementação do modelo híbrido de trabalho na filial brasileira, a empresa em questão

A empregou técnicas de negociação e flexibilidade na adaptação das diretrizes, descartando mecanismos formais de acompanhamento.

B utilizou múltiplas fontes de informação e negociação com base em critérios objetivos, gerando ganhos mútuos no engajamento dos colaboradores.

C desconsiderou a abordagem política e o poder informal dos vários atores envolvidos, limitando a capacidade de sustentação do modelo implantado.

D priorizou uma lógica racional de planejamento, sem considerar os fatores subjetivos e culturais da filial, impactando a adesão dos colaboradores.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 11 09/10/2025 13:01:22

QUESTÃO 12

A estratégia de diferenciação permite que as organizações criem valor ao entregarem produtos ou serviços com atributos percebidos como únicos por segmentos específicos de mercado. Isso exige, no entanto, uma análise criteriosa dos riscos, coerência estratégica e integração das novas operações à lógica organizacional global. Nesse sentido, destaca-se o caso de uma empresa brasileira do setor de alimentos que, ao adquirir 50% de uma das maiores empresas do mercado de ovos, incorporar uma marca de carnes vegetais e investir US$ 100 milhões na construção de fábricas no Vietnã, demonstrou uma postura proativa por ampliar sua base de consumidores, posicionando-se não apenas como produtora de carne tradicional, mas como fornecedora global de proteína diversificada.

Disponível em: https://valor.globo.com/empresas/. Acesso em: 17 maio 2025 (adaptado).

A partir do exposto, assinale a opção que apresenta a análise correta da decisão estratégica adotada pela empresa em questão, considerando riscos, coerência organizacional e expansão de mercado.

A A entrada em novos mercados de consumo com produtos não tradicionais é suficiente para assegurar vantagem competitiva sustentável, desde que ocorra em escala global.

B A adoção de estratégias focadas em inovação e expansão geográfica representa uma ruptura com a identidade organizacional, o que torna incerta sua viabilidade a longo prazo.

C O redirecionamento estratégico voltado à diversificação exige substituição da especialização anterior por modelos novos, mesmo que isso comprometa a eficiência operacional da empresa.

D A diversificação por meio da aquisição de empresas inovadoras e expansão internacional contribui para a diferenciação, desde que haja sinergia estratégica com o modelo de negócios principal.

QUESTÃO 13

Em uma determinada organização, o processo de expedição de mercadorias contempla seis atividades: recebimento do pedido; separação dos produtos; conferência manual; embalagem; emissão da nota fiscal; e envio para transportadora. Realizando-se uma análise desse processo, foi constatado que o tempo médio entre o recebimento do pedido e o envio é de 36 horas. A meta estratégica da empresa é reduzir esse tempo para 24 horas, mantendo a qualidade, sem aumentar custos significativamente.

A análise identificou que, na etapa de conferência manual, são consumidas cerca de 12 horas da operação, em razão da alta demanda e da ausência de automação.

Nessa situação, uma ação que atenderia à meta estratégica da empresa e maximizaria os resultados esperados, considerando-se tempo, custo e qualidade, seria

A reorganizar o **layout** do estoque, pois isso otimizaria a conferência dos produtos e eliminaria a necessidade de automação.

B priorizar o envio imediato à transportadora após a separação dos produtos, mesmo sem conferência, pois isso atenderia ao prazo acordado.

C implantar o sistema de conferência por código de barras, pois isso reduziria o tempo da etapa crítica, sem comprometer a precisão do processo.

D ampliar o número de funcionários na conferência manual, pois isso aumentaria a velocidade da operação, com controle total de qualidade.

QUESTÃO 14

A internacionalização de marcas brasileiras tem-se tornado uma estratégia cada vez mais adotada por empresários em busca de crescimento e diversificação. Esse processo envolve não apenas a entrada em novos mercados, mas também a adaptação cultural, econômica e linguística dos produtos ou serviços, o que demanda um planejamento minucioso e uma estratégia bem definida. Com o mercado internacional em expansão, muitas empresas veem oportunidades de consolidar sua presença global, mas enfrentam desafios que exigem conhecimento profundo de cada regulamentação local e das particularidades de cada setor.

Disponível em: https://valor.globo.com/. Acesso em: 16 maio 2025 (adaptado).

Nesse contexto, uma empresa brasileira que busque implementar uma estratégia de internacionalização deverá

A considerar o padrão de consumo global em sua estratégia de precificação para atuar no mercado exterior.

B tornar a equipe de vendas em outros países profundamente conhecedora de seus produtos e fluente em português.

C manter a padronização original da marca, a fim de gerar identificação do público internacional com o país de origem dos produtos.

D compreender e gerenciar as diferenças culturais, legais, econômicas e políticas entre o mercado doméstico e o mercado exterior.

QUESTÃO 15

Uma equipe interdisciplinar composta por amigos egressos de diferentes cursos tecnológicos desenvolveu uma solução inovadora para rastreamento de entregas urbanas por aplicativo, voltada a pequenos comércios e microempreendedores. Para viabilizar o desenvolvimento da ideia, o grupo criou uma **startup** e se inscreveu em um edital de fomento à inovação, que exigia a estruturação de um modelo de negócios viável, claro e alinhado às exigências do mercado. Durante a consultoria oferecida pela equipe do edital, o grupo foi orientado a aplicar o **business model canvas** como metodologia-base, além de cruzar suas análises com dados secundários de mercado e considerar a análise da proposta de valor para aprimorar a solução e alinhá-la às reais necessidades dos consumidores.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta a aplicação correta e integrada das abordagens metodológicas sugeridas para promover a eficiência na implementação da estratégia da **startup**.

A A integração das duas ferramentas, análise da proposta de valor e **business model canvas**, propõe uma oferta de análise alinhada às necessidades de segmento do mercado, promovendo a eficiência da estratégia.

B Os dados secundários, como demográficos e comportamentais, devem oferecer subsídios para a análise da proposta de valor sem alterar o **business model canvas**, com foco na massificação de clientes e na estrutura de custos.

C O **business model canvas** deve ser utilizado para mapear os blocos do negócio, identificando canais e fontes de receita, enquanto a análise da proposta de valor deve ser usada para aprimorar a oferta, o que não impacta diretamente o modelo de negócio.

D O **business model canvas** deve definir o escopo do negócio e os recursos necessários, enquanto a análise da proposta de valor deve ser aplicada separadamente para validar suposições sobre o cliente e o valor entregue, sem influenciar o desenho do modelo de negócios.

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 13 09/10/2025 13:01:22

QUESTÃO DISCURSIVA

Após mais de 20 anos no mercado, uma fábrica de sucos, com mais de 200 funcionários, está passando por um processo de sucessão. Os filhos do dono assumiram a gestão em um momento crítico para a empresa, pois seu principal fornecedor de insumos foi acusado de exploração do trabalho infantil. Além disso, foram detectados problemas de qualidade no produto e baixo nível de produtividade no processo industrial.

Em decorrência desses problemas, a imagem e a reputação da empresa foram afetadas, o que impactou negativamente as vendas. A venda mensal caiu de 450 000 unidades para 250 000 unidades. Porém, a capacidade produtiva da planta industrial é de 500 000 unidades por mês, com custo fixo total mensal de R$ 1 000 000,00. Já o custo variável unitário é de R$ 5,00 e o preço de venda unitário na fábrica é de R$ 10,00.

Diante desse cenário, a empresa contratou um tecnólogo em Processos Gerenciais para recuperar sua imagem, adequar o processo aos parâmetros da qualidade e melhorar a produtividade, de forma a reduzir os custos.

Com base na situação-problema apresentada, faça o que se pede nos itens a seguir.

a) Elabore um plano de marketing para a empresa utilizando os 4 P's. (valor: 3, 0 pontos)

b) Elabore um plano para melhoria dos processos utilizando o ciclo PDCA. (valor: 4,0 pontos)

c) Calcule o custo total unitário para produções de 450 000 e 250 000 unidades por mês. (valor: 3,0 pontos)

Área livre

PNDENADE2025PNDENADE2025PNDENADE2025

QUESTÃO 16

O ambiente de marketing é composto por dois níveis: o microambiente, que envolve os atores próximos à empresa e que afetam diretamente sua capacidade de servir seus clientes; e o macroambiente, que inclui as forças mais amplas da sociedade que influenciam o microambiente e moldam as oportunidades e ameaças de mercado.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998 (adaptado).

Uma *startup* brasileira de tecnologia agrícola está desenvolvendo um sensor de umidade do solo, com conectividade via Internet das Coisas (*Internet of Things* – IoT), voltado para pequenos e médios produtores rurais. Durante a fase de planejamento estratégico, foram identificados fatores críticos para o sucesso do projeto, tais como: a baixa capacidade logística dos distribuidores regionais para atender à demanda, o impacto das mudanças climáticas sobre o calendário agrícola e a existência de um programa federal que incentiva a utilização de tecnologia, especialmente na agricultura familiar.

Considerando-se os conceitos apresentados e a situação hipotética, é correto afirmar, no que se refere à análise do ambiente de marketing, que os referidos distribuidores regionais pertencem ao

A macroambiente, por dependerem de inúmeros fatores estruturais externos, assim como as mudanças climáticas e os incentivos governamentais, que também integram o macroambiente, por influenciarem amplamente o setor agrícola.

B microambiente, por influenciarem a distribuição do produto, assim como as mudanças climáticas, por serem fatores naturais; já os incentivos governamentais pertencem ao macroambiente, por impactarem diretamente decisões internas.

C macroambiente, por estarem fora do controle da empresa, assim como os incentivos governamentais, por se originarem de políticas públicas; já as mudanças climáticas integram o microambiente, por afetarem diretamente o desempenho da operação agrícola.

D microambiente, por atuarem como intermediários comerciais que influenciam diretamente os processos logísticos da empresa; já as mudanças climáticas e os incentivos governamentais integram o macroambiente, por representarem, respectivamente, fatores naturais e político-institucionais externos à organização.

Área livre

QUESTÃO 17

Em junho de 2025, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) proibiu a comercialização, distribuição, fabricação, propaganda e o uso de três marcas de café por conterem ingredientes impróprios, apresentarem contaminação e informações incorretas nos rótulos. Os produtos foram considerados inadequados para consumo.

Disponível em: https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/noticias-anvisa/2025/anvisa-determina-recolhimento-de-cafe-fake. Acesso em: 10 jun. 2025 (adaptado).

Uma rede atacadista foi autuada pela Anvisa por vender produtos adulterados, colocando em risco a saúde dos consumidores. O caso revela falhas na gestão da cadeia de suprimentos, especialmente na escolha e no controle de fornecedores. Para garantir a reputação da empresa, a confiança do público e os resultados a longo prazo, é essencial que o planejamento estratégico inclua gestão de riscos, controle de qualidade, responsabilidade social e conformidade regulatória.

Com base nessas informações, assinale a opção que descreve a forma como o planejamento da empresa poderia evitar esse tipo de falha, de modo a assegurar a conformidade e a proteção à saúde do consumidor.

A Incorporar em toda a organização parâmetros de ação focados na conformidade sanitária, auditoria de fornecedores e rastreabilidade.

B Estabelecer parcerias com fornecedores baseadas em preço e volume de entrega, pois o sucesso de atacadistas depende dos preços.

C Investir estrategicamente em marketing digital, com propaganda positiva da marca para recuperar a imagem após a autuação.

D Centralizar nos fornecedores a verificação e a garantia de qualidade, isentando a rede atacadista dessa responsabilidade.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 17 09/10/2025 13:01:22

QUESTÃO 18

A empresa **Food Express**, do ramo de refeições congeladas, está em processo de expansão e implantou ações de melhoria com base em sugestões dos clientes. Um dos problemas recorrentemente apontados foi o vazamento de líquido nas embalagens após o descongelamento do produto.

Sabendo disso, a gerente de produção mapeou o processo de preparo e de embalagem das refeições e, em seguida, utilizou o Diagrama de Pareto para identificar as principais causas das não conformidades, como apresentado na figura a seguir. Após a análise, foi definida a meta de reduzir o índice de embalagens com vazamento no próximo trimestre, sem comprometer o tempo total do ciclo de produção.

Causa identificada	Frequência aproximada	Percentual acumulado
Temperatura inadequada de selagem	65%	65%
Filme plástico desalinhado	20%	85%
Contaminação por partículas	10%	95%
Etiqueta fora de posição	5%	100%

Nessa situação, para alcançar a meta estabelecida, a gerente deverá

A ajustar regularmente a temperatura da seladora, adotando ferramentas de controle estatístico do processo para monitorar a variação térmica durante o turno.

B incluir um estágio adicional de resfriamento antes do envase, a fim de garantir maior estabilidade térmica dos alimentos durante o processo de embalagem.

C implantar inspeção manual de todas as embalagens após o processo de selagem, com foco na triagem de produtos com defeito antes da expedição.

D substituir o filme plástico por material mais espesso e resistente, mesmo que isso represente um aumento expressivo nos custos de embalagem.

Área livre

QUESTÃO 19

Na gestão organizacional, o uso de ferramentas estratégicas fornece às empresas uma visão estruturada da coordenação dos recursos e processos, possibilitando maior eficiência e desempenho. Uma dessas ferramentas é a matriz SWOT, também conhecida como FOFA, amplamente utilizada para apoiar a formulação de estratégias com base na identificação de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.

Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-importancia-da-analise-swot-para-os-negocios. Acesso em: 17 maio 2025 (adaptado).

A partir das informações apresentadas, é correto afirmar que a utilização da matriz SWOT visa

A parametrizar as metas operacionais, com foco no controle de recursos financeiros para possibilitar redução de despesas.

B uniformizar os processos administrativos, de forma a avaliar a satisfação dos clientes por meio de pesquisas quantitativas e qualitativas.

C identificar os elementos internos e externos que influenciam a organização, com vistas a orientar decisões estratégicas mais alinhadas ao seu contexto.

D delimitar um plano de ação padronizado que seja replicável por diferentes setores da economia, a fim de priorizar a uniformidade de estratégias utilizadas.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 19 09/10/2025 13:01:22

QUESTÃO 20

Uma empresa do setor industrial contratou consultoria para compreender a saúde financeira da organização. Os consultores, em levantamento prévio das informações, identificaram o não estabelecimento de metas de vendas para cobertura de seus custos. Diante disso, uma análise contábil começou a ser realizada visando à compreensão da estrutura de custos, bem como, à criação de um painel de BI (**business inteligence**) para disponibilização das informações em tempo real. O objetivo principal da consultoria era estabelecer o ponto de equilíbrio contábil mensal.

Os dados da tabela a seguir foram apurados pelos consultores, com ajuda da contabilidade gerencial.

Descrição	Valor (R$)
Preço de venda por unidade	100,00
Custo variável por unidade	60,00
Custos fixos mensais	40 000,00

Com base nos dados fornecidos, é correto afirmar que a empresa atingirá o ponto de equilíbrio contábil mensal ao comercializar, no mínimo,

A 1 000 unidades.

B 900 unidades.

C 800 unidades.

D 700 unidades.

Área livre

QUESTÃO 21

Em 2023, uma multinacional ampliou sua estratégia de sustentabilidade logística ao implementar embalagens plásticas retornáveis padronizadas no transporte de produtos de higiene e limpeza, em parceria com redes varejistas do Sudeste e do Sul do Brasil. A nova solução, além de eliminar o uso de caixas de papelão, reduz o desperdício, facilita a paletização e melhora o acondicionamento dos produtos nos pontos de venda. Segundo a empresa, a adoção das caixas retornáveis padronizadas reduziu em 40% os custos com descarte e permitiu maior eficiência nas entregas de última milha, ao mesmo tempo em que melhorou a percepção da marca pelos consumidores finais.

Disponível em: https://valor.globo.com/esg/noticia/2023/06/14/setor-de- embalagens-corre-atras-de-metas.ghtml. Acesso em: 18 jul. 2025 (adaptado).

Com base no caso apresentado e nos fundamentos da logística verde, é correto afirmar que a ação da multinacional

A representa uma estratégia de integração logística que alia inovação, sustentabilidade e valor de marca, embora exija uma mudança na cultura organizacional da empresa.

B aponta ganhos operacionais e de imagem, porém pode gerar dependência de padronizações logísticas que reduzem a flexibilidade da cadeia em situações de sazonalidade.

C concentra esforços na fase de transporte, gerando ganhos logísticos e ambientais, mas com retorno restrito do ponto de vista mercadológico por depender de parcerias específicas.

D consolida uma prática ambientalmente correta, ainda que limitada quanto ao impacto direto na percepção do cliente, devido à invisibilidade do processo logístico para o consumidor final.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 21 09/10/2025 13:01:23

QUESTÃO 22

Determinada empresa, de médio porte, que comercializa alimentos congelados tem enfrentado, apesar do crescimento no mercado, desafios operacionais e de qualidade que afetam a satisfação do cliente e a eficiência produtiva. Os principais problemas identificados foram: altos índices de desperdício de matérias-primas; retrabalho devido a falhas na linha de produção, o que aumenta os custos operacionais; atrasos na entrega dos pedidos; e a baixa satisfação dos clientes, refletida em reclamações sobre qualidade e inconsistência dos produtos.

Nesse cenário, para lidar com os desafios de forma integrada, a empresa deverá

A investir em novas embalagens a fim de melhorar a atratividade dos produtos no ponto de venda.

B realizar campanhas promocionais para aumentar as vendas e compensar os prejuízos operacionais.

C reduzir os prazos de entrega para promover a satisfação do cliente e, assim, tornar o processo produtivo mais eficiente.

D adotar práticas da produção enxuta, com foco na padronização dos processos, eliminação de desperdícios e melhoria contínua.

Área livre

QUESTÃO 23

Uma indústria têxtil, com mais de 30 anos de atuação, tem enfrentado queda na produtividade, aumento de retrabalho, atrasos nas entregas e custos operacionais elevados, o que comprometeu sua competitividade no mercado. Para superar esses desafios, a empresa decidiu revisar suas atividades operacionais, priorizando a integração entre recursos organizacionais e tecnológicos. O objetivo é melhorar a eficiência dos processos, reduzir custos, elevar a qualidade dos produtos e, assim, aumentar a satisfação dos clientes. Essa integração deve ser realizada por meio de uma abordagem sistêmica, envolvendo processos, pessoas, infraestrutura e cultura organizacional.

Considerando essa situação, para promover maior efetividade nos negócios, a indústria têxtil deve

A implementar um sistema integrado de gestão para alinhar os processos administrativos e financeiros, mantendo os fluxos operacionais da área de produção.

B integrar sensores de Internet das Coisas (IoT) às máquinas industriais, capacitando as equipes para interpretar os dados gerados e tomar decisões em tempo real.

C redirecionar os investimentos para ações de marketing digital e redes sociais, fortalecendo a imagem da marca e aumentando a visibilidade no mercado.

D expandir o portfólio com tecidos de maior valor agregado, mantendo as práticas produtivas e o quadro de pessoal existentes.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 23 09/10/2025 13:01:23

QUESTÃO 24

Segundo relatório da Confederação Nacional da Indústria (CNI), fábricas brasileiras com liderança participativa registraram até 25% de aumento na produtividade ao adotar práticas como autonomia dos colaboradores, comunicação transparente e equipes de alta performance. Ações colaborativas também melhoram engajamento, comunicação, redução de erros e retenção de talentos, enquanto estilos centralizadores dificultam a inovação e os avanços operacionais.

Disponível em: https://www.portaldaindustria.com.br. Acesso em: 8 jul. 2025 (adaptado).

Uma fábrica de autopeças investiu em tecnologias da Indústria 4.0, como sensores e automação, mas não obteve ganhos de produtividade, em razão da resistência da equipe a mudanças. Tal comportamento está relacionado a um modelo de liderança centralizador, que limita a participação dos colaboradores na definição de metas e processos.

Diante desse cenário e com base nas evidências apresentadas no relatório da CNI, assinale a opção que apresenta a ação estratégica a ser adotada pela liderança com o propósito de alinhar recursos humanos e tecnológicos para atingir os objetivos do negócio.

A Implementar grupos de melhoria contínua, centralizando a tomada de decisão para otimizar a integração entre tecnologias e processos de trabalho.

B Priorizar a capacitação técnica dos colaboradores, esclarecendo os motivos das decisões estratégicas e limitando a circulação de informações entre os setores.

C Padronizar processos via automação, após consulta aos colaboradores sobre os motivos da resistência, priorizando o cumprimento rigoroso de padrões operacionais.

D Promover um modelo de liderança participativa, integrando equipes no desenvolvimento de soluções tecnológicas, estimulando a autonomia e fortalecendo a comunicação nos processos produtivos.

Área livre

QUESTÃO 25

De acordo com dados do relatório **Tendências de Capital Humano 2024**, da Deloitte, 61% das empresas brasileiras identificaram falhas de comunicação e desalinhamento entre lideranças e equipes como fatores críticos de insatisfação interna e queda de produtividade nesse processo de mudança.

Disponível em: https://www2.deloitte.com/br. Acesso em: 22 jun. 2025 (adaptado).

Durante a transição para um modelo híbrido de trabalho, uma empresa enfrentou um aumento de 18% na rotatividade de colaboradores, especialmente entre os setores de atendimento ao cliente e vendas. O setor de Recursos Humanos identificou ainda um aumento expressivo no número de conflitos interpessoais e uma redução de 22% no índice de engajamento, medido por meio de pesquisas internas.

Considerando-se os conceitos apresentados, a situação hipotética, os princípios de gestão de pessoas, comunicação e negociação, assinale a opção que apresenta uma solução viável para reverter o cenário de insatisfação e desalinhamento organizacional.

A Implementar uma política de reuniões obrigatórias semanais entre setores, para normatizar a comunicação e reduzir divergências sem alterar as estruturas existentes.

B Reforçar a hierarquia de decisões estratégicas com aumento de supervisão direta sobre as tarefas, a fim de garantir a padronização dos processos entre os setores.

C Estabelecer protocolos de escuta ativa com foco em mediação de conflitos e alinhamento de expectativas, promovendo *feedbacks* estruturados entre líderes e liderados.

D Realocar colaboradores com menor engajamento para funções operacionais, baseando-se no histórico de desempenho individual como critério principal de movimentação interna.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 25 09/10/2025 13:01:23

QUESTÃO 26

Em um ambiente empresarial cada vez mais marcado por transformações digitais, pressões competitivas e exigências sociais e ambientais, as organizações têm sido desafiadas a rever seus processos internos de forma estratégica. Nesse contexto, a gestão de operações e logística assume papel central na estrutura organizacional, deixando de ser apenas uma função de apoio para se consolidar como parte do eixo decisivo na entrega de valor. A análise de processos gerenciais torna-se essencial para identificar gargalos, alinhar objetivos operacionais e implementar soluções sustentáveis que atendam tanto às demandas do mercado quanto às diretrizes legais e institucionais.

A esse respeito, assinale a opção que representa uma ação de logística no contexto da gestão organizacional contemporânea.

A Implementação do modelo **just in time** com foco exclusivo na redução de estoques e custos operacionais.

B Expansão da malha de centros de distribuição com o objetivo de otimizar **lead times** e capilaridade de entrega.

C Substituição gradual da frota por veículos elétricos ou híbridos, associando-se eficiência energética à performance logística.

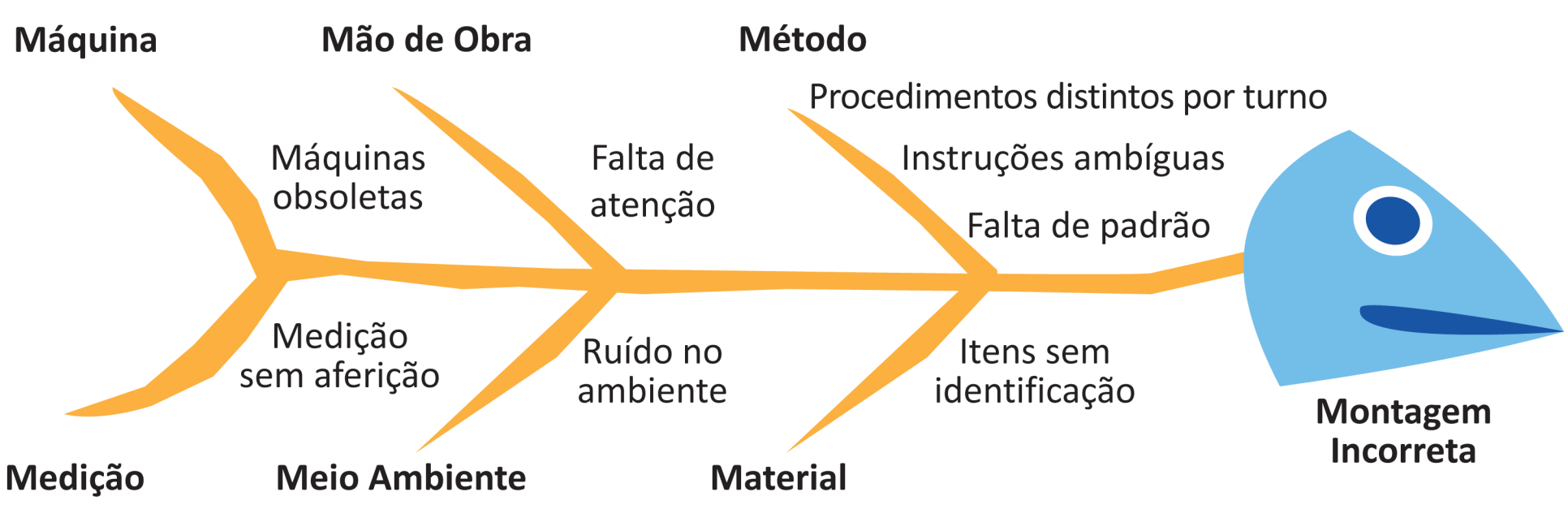
D Adoção recorrente do modal aéreo para atendimento de demandas urbanas urgentes, priorizando-se o tempo de entrega dos produtos..

Área livre

QUESTÃO 27

Uma empresa do setor de eletrodomésticos tem enfrentado um aumento expressivo nas reclamações de clientes quanto a montagem incorreta de painéis eletrônicos em um modelo específico de micro-ondas. Tais falhas vêm acarretando atrasos na entrega, retrabalho na linha de produção e insatisfação dos consumidores.

Diante desse cenário, o gestor da qualidade promoveu uma reunião com a equipe técnica e utilizou o Diagrama de Ishikawa (Diagrama de Causa e Efeito) como ferramenta de apoio à análise do problema. A figura a seguir apresenta um resumo da análise realizada.



Tendo em vista a análise ter mostrado que a maioria das causas das reclamações está relacionada ao método de trabalho empregado na linha de montagem, a gestão de qualidade da empresa deverá

A implementar um programa de capacitação técnica voltado à manutenção preventiva dos equipamentos utilizados na montagem.

B atualizar, padronizar e formalizar os procedimentos operacionais, assegurando que todos os turnos adotem instruções de trabalho uniformes.

C redefinir a alocação de pessoal na linha de produção, priorizando a presença de profissionais experientes nos turnos mais suscetíveis a falhas.

D avaliar e substituir os fornecedores de painéis eletrônicos por empresas com histórico comprovado de excelência na qualidade dos componentes.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 27 09/10/2025 13:01:23

QUESTÃO 28

A adoção de práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) pode melhorar o desempenho financeiro das empresas ao aumentar a confiança dos investidores, atrair clientes, reduzir riscos e elevar a eficiência operacional. A análise desses indicadores também apoia decisões de investimento ao revelar oportunidades e impactos na performance organizacional.

Na tabela a seguir, encontram-se as possibilidades de investimento (projetos) para implementar práticas de ESG, tendo como métrica de avaliação e tomada de decisão a Taxa Interna de Retorno (TIR).

Projetos ESG	Investimento Inicial	TIR
Tratamento de Efluentes	R$ 80 000,00	12%
Eficiência Energética	R$ 30 000,00	10%
Programa de Diversidade e Inclusão	R$ 50 000,00	9%
Programa Anticorrupção	R$ 20 000,00	8%

Considerando que a empresa dispõe de R$ 100 000,00 para realizar seus investimentos em ESG, que o custo de capital é de 10% e que a TIR é a medida utilizada para escolha do projeto com maior viabilidade econômico-financeira, assinale a opção correta.

A O projeto de Eficiência Energética deve ser aceito, pois apresenta TIR igual ao custo de capital.

B O projeto de Tratamento de Efluentes deve ser aceito, pois apresenta TIR acima do custo de capital.

C O projeto Programa Anticorrupção deve ser aceito, pois é o que apresenta a menor TIR, sendo assim o projeto de menor custo.

D O projeto Programa de Diversidade e Inclusão deve ser aceito, tendo por base o critério de decisão da TIR em relação ao custo de capital.

Área livre

QUESTÃO 29

Uma *startup* de tecnologia educacional planeja lançar *kits* de robótica com conectividade via Internet das Coisas (*Internet of Things* – IoT) voltados para escolas. Para atrair investidores e garantir a viabilidade do projeto, os gestores utilizam princípios da contabilidade gerencial, analisando a margem de contribuição, o custo fixo incremental e o *payback*. O projeto prevê custo fixo de R$ 600 mil, margem de contribuição de R$ 120,00 por *kit*, vendas anuais de 2 500 *kits* e prazo máximo de três anos para o retorno do investimento.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta a decisão adequada no que diz respeito ao lançamento do projeto.

A Revisar o projeto, reduzindo o preço de venda em 20% para torná-lo mais competitivo, ainda que o **payback** ultrapasse 4 anos.

B Arquivar o projeto, porque a margem de contribuição unitária não cobre os custos fixos totais da empresa, inviabilizando o lucro operacional.

C Substituir a análise de **payback** por avaliação baseada no lucro contábil estimado, pois esta métrica reflete melhor o desempenho operacional no curto prazo.

D Aprovar o projeto, pois o valor da margem de contribuição acumulada em dois anos cobre integralmente o custo fixo incremental, respeitando o limite de **payback** estipulado.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 29 09/10/2025 13:01:23

QUESTÃO 30

Uma empresa, que é referência no setor de produção agrícola, tem-se destacado pela adoção de práticas integradas de responsabilidade ambiental, social e de governança (ESG). Em busca da sustentabilidade a longo prazo, a liderança da organização estruturou uma estratégia que valoriza o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, promove a redução do uso de insumos químicos e preza pela transparência nas ações sociais voltadas às comunidades do entorno. Como resultado dessas iniciativas, a empresa passou a ser reconhecida no mercado por sua reputação sólida, pela eficiência na gestão de recursos e pelo aumento da produtividade, mantendo o equilíbrio entre desempenho organizacional e compromisso socioambiental.

Considerando-se a atuação da liderança dessa empresa e os resultados obtidos, é correto afirmar, de acordo com os princípios de gestão organizacional sustentável, que

A os resultados foram positivos, visto que a empresa priorizou inicialmente ações voltadas à gestão ambiental, deixando os investimentos sociais e de governança para uma etapa posterior.

B as iniciativas relacionadas a ESG são geralmente desvinculadas da gestão de desempenho, pois tratam de compromissos institucionais e não de processos internos ligados a produção e resultados.

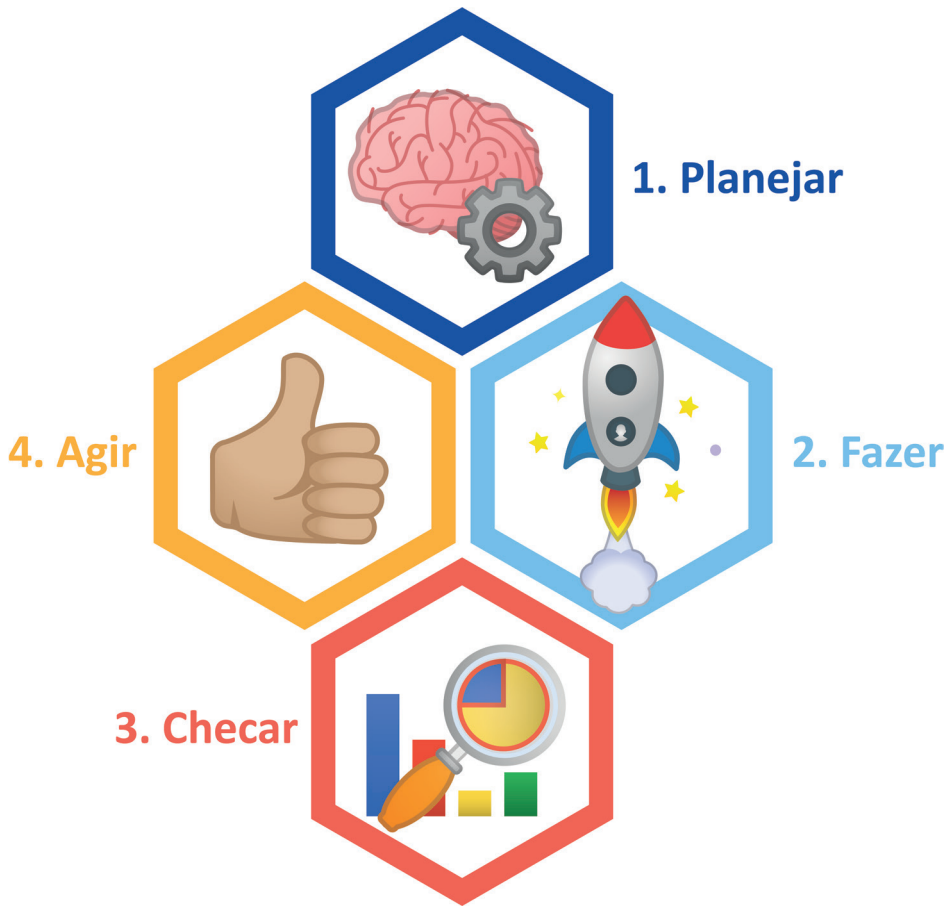
C a empresa, ao adotar práticas integradas de ESG, demonstra que sustentabilidade e desempenho organizacional podem caminhar juntos, com impactos positivos em reputação, custos e produtividade.

D a adoção de práticas ESG representa um esforço positivo, mas tende a gerar custos fixos elevados, sendo mais conveniente às empresas com foco em responsabilidade socioambiental do que àquelas orientadas à eficiência.

Área livre

QUESTÃO 31

O infográfico sobre o Ciclo PDCA descreve as etapas fundamentais para a melhoria contínua de processos. Em primeiro lugar, é necessário planejar, definindo objetivos e métodos. Em seguida, deve-se executar o plano. Depois, avaliam-se os resultados para verificar se os objetivos foram alcançados. Por fim, é preciso agir, padronizando o que funcionou ou corrigindo o que não deu certo.



Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-implementar-a- melhoria-continua-na-industria-de-base-tecnologica. Acesso em: 17 maio 2025 (adaptado).

Uma cooperativa de reciclagem brasileira, em conformidade com a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei n. 12.305/2010), identificou desafios em duas frentes: falhas na coleta seletiva (microambiente) e dificuldade de adaptação às metas de sustentabilidade definidas pelas políticas municipais (macroambiente). O objetivo da gestão é utilizar o Ciclo PDCA para aprimorar a eficiência operacional e o impacto socioambiental das atividades da cooperativa.

Considerando as etapas do Ciclo PDCA, a legislação vigente e a necessidade de integração entre análise ambiental e processos decisórios, assinale a opção que apresenta uma sequência de ações alinhadas à metodologia de melhoria contínua para solucionar os desafios identificados.

A Definir rotas fixas de coleta com base na demanda, executar a ampliação dos pontos de descarte, monitorar os resultados da coleta seletiva e revisar o processo a partir dos indicadores obtidos.

B Mapear as necessidades da comunidade, aplicar campanhas de conscientização ambiental, acompanhar periodicamente os resultados dessas ações e adaptar o plano operacional conforme a evolução dos indicadores.

C Estabelecer critérios para revisão de contratos com parceiros locais, executar melhorias na coleta nos bairros prioritários, analisar o desempenho das operações em relatórios gerenciais e aplicar mudanças baseadas na comparação entre metas internas e externas.

D Planejar rotas de coleta considerando dados ambientais e comunitários, implementar a coleta seletiva conforme o novo plano, avaliar os resultados alcançados diante das metas municipais

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 31 09/10/2025 13:01:23

de sustentabilidade e promover ajustes corretivos ou padronizações de acordo com as análises.

QUESTÃO 32

O Banco Central tem buscado equilibrar inovação e estabilidade no setor financeiro, visando reduzir riscos e proteger consumidores. Essa mudança exige que as **fintechs**, empresas que oferecem serviços financeiros apoiados em tecnologia, revisem seus processos internos, tais como atendimento, transações e segurança de dados. Para se adaptar, a empresa deverá fortalecer a gestão de processos, promover ajustes contínuos, melhorar a comunicação e desenvolver habilidades de negociação.

Disponível em: https://valorinternational.globo.com/business/news/. Acesso em: 20 jun. 2025 (adaptado).

A partir das informações apresentadas, assinale a opção que descreve a forma como as habilidades de comunicação e de negociação podem se articular para produzir um contexto favorável à gestão de processos no âmbito das **fintechs**.

A A categorização e a classificação de informações melhoram a tomada de decisão, contribuem para o atendimento de demandas regulatórias e minimizam a necessidade de ações de comunicação, dada a elevação da eficiência dos processos.

B A coleta e a análise estruturada de dados favorecem a identificação de riscos operacionais, tecnológicos e regulatórios, embasam as negociações de prazos e prioridades, possibilitam decisões mais rápidas e precisas e tornam a comunicação mais eficaz.

C A eficiência na comunicação e na negociação garante o relacionamento das **fintechs** com agentes reguladores e consumidores, possibilitando que pequenos ajustes nos processos demonstrem avanços, enquanto se ganha tempo para negociar decisões mais complexas.

D A coleta e a análise estruturada de dados aceleram e melhoram a tomada de decisões bem como favorecem a identificação de prioridades, servindo de indutor para negociação de prazos e alocação de recursos, o que possibilita menores investimentos em cibersegurança dos processos.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 32 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 33

A análise de uma indústria metalomecânica que enfrentava queda de produtividade, aumento de retrabalho e insatisfação entre os operadores apontou que a gestão das áreas operacionais era distante e focada apenas em metas, sem promover diálogo, escuta ativa ou engajamento das equipes.

Para reverter esse cenário, a indústria contratou nova gerência de produção, que implementou um plano estratégico baseado em práticas de liderança voltadas à melhoria contínua, entre as quais inclui-se a capacitação dos supervisores em competências como comunicação, gestão de conflitos e estímulo à participação dos operadores. Além disso, foram instituídas reuniões diárias nas células de produção, para que os líderes discutam problemas com a equipe, busquem soluções coletivas e acompanhem indicadores-chave de desempenho.

Com base nesse contexto, é correto afirmar que a liderança, tal como descrita, contribui para a melhoria dos processos produtivos porque

A prioriza a aplicação de medidas disciplinares corretivas, reforçando a aderência a normas e reduzindo desvios por meio da padronização comportamental.

B orienta os operadores a seguir rotinas predefinidas, minimizando a interferência de iniciativas individuais e assegurando maior controle dos fluxos produtivos.

C favorece a construção de soluções colaborativas, estimulando o aprendizado coletivo e fortalecendo o compromisso compartilhado com os resultados da equipe.

D centraliza as decisões estratégicas nos supervisores, evitando a dispersão de foco e garantindo que os planos de ação reflitam exclusivamente os objetivos da liderança.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 33 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 34

Modelos de negócios que oferecem algum grau de personalização em produtos e(ou) serviços podem enfrentar dificuldades com expectativas desproporcionais, indecisão e altos níveis de insatisfação de consumidores com demandas muito peculiares. No setor de serviços, a liberdade de escolha pode ser particularmente desafiadora, já que a prestação do serviço e a decisão do cliente são eventos simultâneos. Essa situação é uma realidade para redes de franquias de restaurantes que, além das opções de escolha, lidam com a variedade de paladares nas diferentes regiões brasileiras. Anos atrás, um caso envolvendo uma franquia de restaurantes, satirizada pela impaciência dos atendentes em aguardar a decisão dos clientes, frente a um grande número de personalizações possível, se tornou exemplo de sucesso ao demonstrar a importância de ouvir os consumidores, realizar ações e tomar decisões em busca de melhorias.

Disponível em: https://revistapegn.globo.com/Feira-do-Empreendedor-SP/. Acesso em: 22 jun. 2025 (adaptado).

O marketing é responsável por gerenciar as relações da empresa com o mercado e os consumidores. Melhoria contínua é uma filosofia de gestão que busca, permanentemente, transformar informações em planos de ação de melhoria. Decisões orientadas a atender os anseios do público dependem de processos estruturados de coleta, organização e análise de dados, a fim de gerar informações para apoiar a tomada de decisão.

Nesse contexto, para sustentar uma estratégia de melhoria contínua no atendimento às preferências dos consumidores, o marketing de um restaurante deve

A coletar dados dos pedidos → ajustar o cardápio → treinar equipes de cozinha para a perfeita execução → estabelecer metas mais ambiciosas de atendimento.

B analisar preferências → incorporar as preferências ao cardápio → fazer campanha de marketing do novo cardápio → redimensionar a estrutura de cozinha → treinar pessoal.

C coletar e analisar dados sobre as preferências dos clientes → testar novas opções → ajustar o cardápio → treinar equipes → monitorar resultados → revisar ações periodicamente.

D coletar e analisar dados sobre preferências e solicitações de alteração → avaliar custos das trocas e substituições → restringir as substituições mais caras → monitorar o alcance das metas.

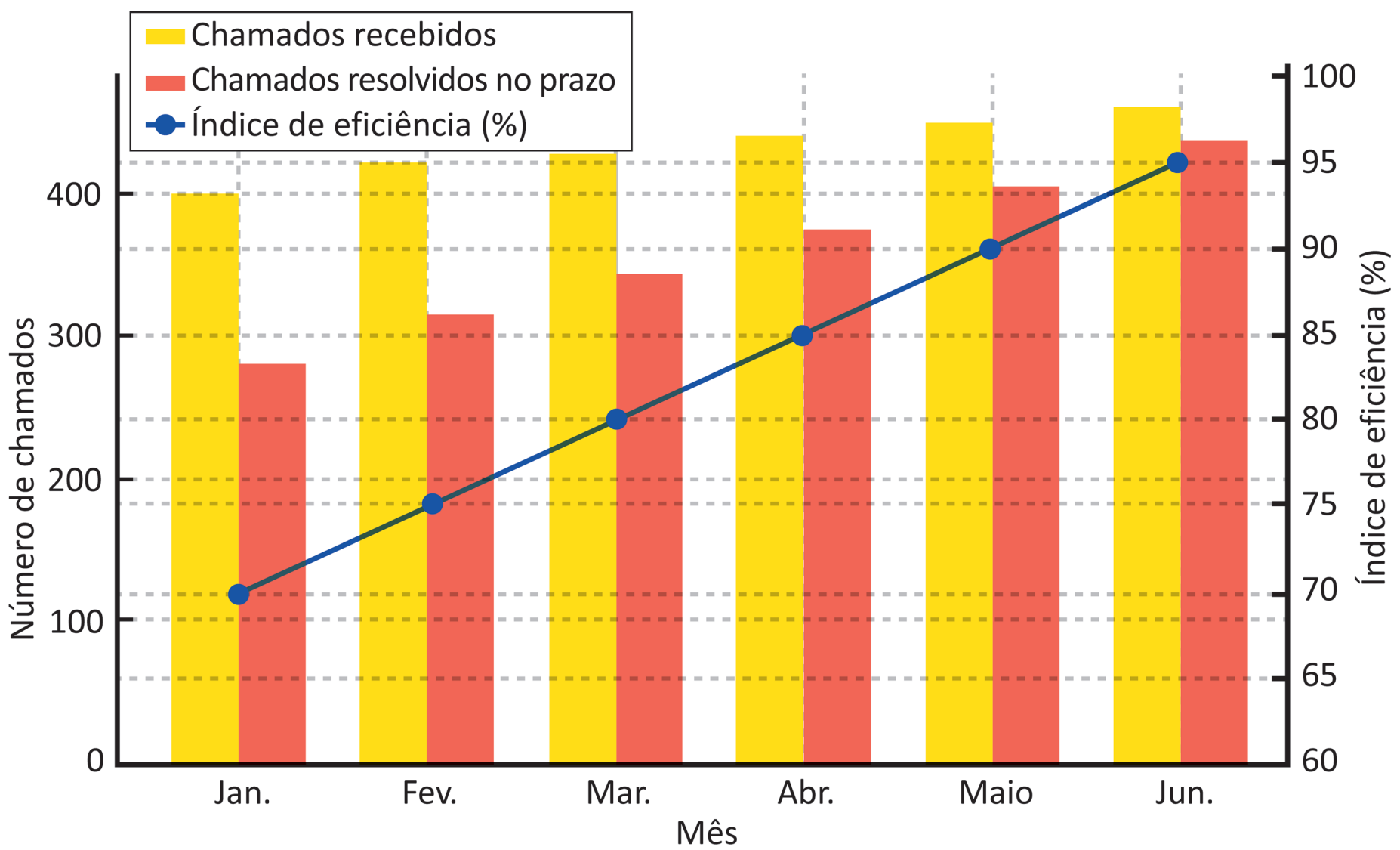
Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 34 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 35

Uma empresa do setor de transporte de cargas apresentava altos índices de reclamações por atrasos nas entregas. Como alternativa para a resolução do problema, a liderança implementou uma política de integração entre os setores de Atendimento, Operações e Planejamento, promovendo reuniões semanais para análise de indicadores operacionais e construção de soluções colaborativas. As decisões passaram a ser fundamentadas em dados reais, priorizadas conforme impacto e urgência, e comunicadas de forma padronizada entre as áreas. A fim de mensurar a efetividade das ações, foram criados indicadores que possibilitaram analisar a quantidade de pedidos recebidos, a quantidade de pedidos entregues no prazo e o índice de eficiência.

Após seis meses da adoção dessa estratégia, observou-se a evolução nos indicadores de eficiência, conforme o gráfico a seguir.



Com base no caso apresentado e nos princípios de tomada de decisão baseada em evidências, assinale a opção correta acerca da interpretação dos resultados mostrados no gráfico.

A As decisões operacionais devem ser concentradas na liderança, pois a negociação entre setores tende a gerar conflitos e atrasos na execução de ações.

B Os resultados refletem apenas uma possível mudança nos indicadores, sem a evidência de que as ações implementadas resultaram em melhoria de eficiência.

C A criação de um espaço estruturado de diálogo entre setores e o uso de dados como base para a priorização de decisões contribuíram para a melhoria do desempenho nos atendimentos.

D O aumento da eficiência no atendimento decorre da redução espontânea da demanda no período, sendo pouco provável que reuniões entre áreas operacionais tenham impacto nesse tipo de indicador.

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 35 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 36

Segundo a pesquisa **Tendências de Marketing 2024**, da Opinion Box, os canais digitais são prioridade para empresas brasileiras: 84% usam redes sociais, 69% adotam e-mail marketing e 53% investem em tráfego pago. Além disso, 77% baseiam suas decisões em métricas como conversão, engajamento e alcance. O estudo destaca que a integração entre dados de comportamento do consumidor e objetivos organizacionais é essencial para estratégias de marketing mais eficazes.

Disponível em: https://research.opinionbox.com. Acesso em: 20 jun. 2025 (adaptado).

Uma fabricante brasileira de alimentos funcionais identificou, por meio do BI (*business inteligence*), que vídeos curtos com receitas geravam alto engajamento nas redes sociais, mas não aumentavam as vendas no *e-commerce*. A causa foi a baixa visibilidade dos *links* de compra nas páginas de campanha. Como resposta, o marketing da empresa ajustou o *layout*, testou novos formatos de comando de vendas e integrou ferramentas de monitoramento para mensurar a conversão de cada conteúdo.

A partir das informações apresentadas, assinale a opção que descreve uma aplicação adequada da gestão de marketing orientada por dados que vise à melhoria contínua da organização.

A Reformular os pontos de conversão das campanhas, mensurando o impacto dos conteúdos e realizando ajustes com base nos dados coletados.

B Manter o modelo atual de conteúdo e priorizar novos formatos de produto, diversificando as ofertas como forma de estimular o crescimento das vendas.

C Reduzir a frequência das publicações, priorizando conteúdos com maior tempo médio de visualização e direcionando o tráfego apenas para os produtos mais vendidos.

D Expandir a presença da marca em novos canais digitais, replicando o conteúdo de maior engajamento com foco em ampliar o alcance nas regiões de menor cobertura.

Área livre

QUESTÃO 37

Em um ambiente de constantes mudanças, a capacidade de identificar transformações no mercado e adaptar-se rapidamente é essencial para alcançar os resultados organizacionais. A tomada de decisão deve ser um processo estruturado, que envolve reconhecer problemas, analisar alternativas e escolher a melhor solução para atingir os objetivos da organização.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª ed. Barueri, SP: Manole, 2014 (adaptado).

O dono de uma hamburgueria enfrentou queda de faturamento de cerca de 30% em seu empreendimento. Após estudo de mercado, foram identificados fatores que afetaram a qualidade percebida, tais como preços acima da concorrência, preferência dos consumidores por alimentos mais saudáveis, redução do poder aquisitivo da população, alta rotatividade de funcionários no estabelecimento e falhas na padronização dos lanches. Diante desse cenário, foi recomendado ao proprietário adotar um processo decisório eficiente para planejar ações estratégicas, solucionar os problemas identificados e acompanhar o mercado de forma proativa.

A partir das informações apresentadas, assinale a opção que representa corretamente a estrutura do processo decisório a ser seguido pelo dono da hamburgueria para acompanhar as mudanças e alcançar melhores resultados.

A Gerar alternativas assertivas, motivar a equipe, melhorar os processos, ampliar o cardápio com produtos saudáveis e rever a planilha de custos.

B Identificar o problema, diagnosticar suas causas, gerar alternativas de solução, avaliar as opções, tomar a decisão, checar e avaliar os resultados.

C Diagnosticar as causas do problema, reestruturar a equipe, contratar uma consultoria, gerar alternativas, tomar as decisões e melhorar os resultados.

D Analisar o mercado, buscar estratégias inovadoras, ampliar a equipe de trabalho, oferecer produtos saudáveis, executar os processos com qualidade.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 37 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 38

Uma **fintech** brasileira que digitalizou serviços bancários como abertura de contas, pagamentos e crédito pessoal está crescendo rapidamente. No entanto, o aumento acelerado da base de clientes gerou sobrecarga no atendimento, especialmente em demandas operacionais recorrentes. Dessa forma, a equipe de suporte não tem conseguido atender com eficiência seus clientes, cuja insatisfação tem prejudicado a reputação da empresa.

Nessa situação, considerando as práticas modernas de gestão em negócios digitais escaláveis e para lidar com esse desafio sem comprometer a eficiência operacional e a experiência de seus clientes, a empresa deve

A redesenhar os fluxos de atendimento para priorizar os clientes **premium**, reduzindo o tempo de resposta para este grupo.

B criar um processo de triagem manual dos atendimentos, filtrando as solicitações antes que cheguem aos atendentes principais.

C terceirizar o atendimento ao cliente não **premium** para uma empresa especializada, liberando a equipe interna para tarefas estratégicas.

D adotar ferramentas de automação e inteligência artificial para responder a demandas repetitivas, mantendo a intervenção humana para casos complexos.

Área livre

QUESTÃO 39

Um relatório da Fundação Dom Cabral (2023) aponta que as empresas brasileiras mais eficientes são aquelas que identificam gargalos operacionais e tomam decisões baseadas em dados. O uso de métodos estruturados aumenta, em média, 17% a produtividade e melhora a adaptação a cenários complexos, especialmente em setores com operações contínuas e necessidade de melhoria constante.

Disponível em: https://www.fdc.org.br. Acesso em: 13 maio 2025 (adaptado).

Considerando-se os desafios enfrentados na gestão de processos, é correto afirmar que, para aumentar a produtividade por meio da tomada de decisão gerencial, uma empresa deve

A reforçar a descentralização das decisões táticas, mantendo os padrões históricos de produtividade para realocar funções e recursos.

B integrar dados operacionais a sistemas de decisão, promovendo ajustes em processos com base em revisões periódicas e auditorias internas.

C aplicar protocolos de decisão com base em fluxos consolidados, utilizando **benchmarks** externos como principal fator de ajuste dos processos internos.

D alinhar as decisões gerenciais com base em metas setoriais, priorizando a estabilidade dos fluxos em detrimento da reformulação de práticas produtivas.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 39 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 40

Uma empresa varejista, diante da instabilidade cambial e do aumento dos custos operacionais, decidiu analisar seu desempenho econômico-financeiro para apoiar decisões estratégicas. Os indicadores levantados mostram: giro do ativo total (GAT) de 0,76; índice de endividamento geral (IEG) de 15,12%; retorno sobre investimento (ROI) de 5,78%; e um ciclo financeiro de 48 dias. Esses dados servirão de base para ações voltadas à melhoria da eficiência e manutenção da competitividade.

A partir das informações apresentadas, é correto afirmar que o

A IEG de 15,12% representa que a empresa financiou 84,88% de seus ativos, de modo que quanto maior esse índice, melhor sua estrutura de capital.

B GAT de 0,76 indica que a empresa gira seus ativos 0,76 vez por ano, sendo que quanto menor o índice, melhor sua eficiência operacional e utilização dos recursos.

C ROI de 5,78% significa que a empresa obteve lucro equivalente a 5,78% sobre o total do capital investido, de modo que quanto maior esse índice, maior a rentabilidade do negócio.

D ciclo financeiro de 48 dias demonstra que a empresa precisa de 48 dias para zerar os seus estoques, sendo que quanto maior esse índice, melhor a capacidade de manter estoques disponíveis por mais tempo.

Área livre

QUESTÃO 41

Uma empresa que comercializa itens esportivos enfrenta dificuldades para expandir suas operações devido ao aumento dos custos, alta carga tributária e instabilidade econômica. Como alternativa, a liderança propôs a abertura de uma nova unidade no interior do estado, em uma cidade que ofereceu isenção de impostos por dez anos, com a condição de que a empresa contrate ao menos 50% de funcionários locais. A localização estratégica também promete redução nos custos operacionais. Para avaliar a viabilidade, foram analisados indicadores como investimento inicial de R$ 2 milhões, receita mensal estimada de R$ 500 mil, custos fixos de R$ 150 mil, custos variáveis equivalentes a 50% da receita e retorno projetado em 24 meses.

Com base nessas informações, assinale a opção correta quanto à viabilidade operacional da proposta.

A A margem líquida do projeto é inferior a 5%, o que torna impraticável a expansão em função dos altos custos operacionais.

B A proposta é viável, pois o lucro mensal estimado é suficiente para alcançar o retorno do investimento em até 24 meses, considerando o contexto atual.

C A proposta é inviável, pois o ponto de equilíbrio financeiro só será alcançado após os 24 meses, o que compromete a sustentabilidade do investimento.

D O fluxo de caixa projetado é negativo, considerando que os custos totais superam a receita estimada, o que impossibilita o retorno sobre o investimento.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 41 09/10/2025 13:01:24

QUESTÃO 42

Startups de base tecnológica, por atuarem em ambientes de alta incerteza, devem adotar abordagens interativas focadas em experimentação e aprendizado validado. O desenvolvimento de um produto mínimo viável (MVP) permite testar hipóteses com usuários reais, gerando dados que orientam decisões estratégicas, reduzam desperdícios e aumentam as chances de sucesso no mercado.

RIES, E. **A Startup Enxuta**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2019 (adaptado).

Uma **startup** voltada à criação de soluções digitais para gestão financeira pessoal deseja lançar um novo aplicativo no mercado. Antes de investir em desenvolvimento completo e em estratégias de marketing robustas, os sócios pretendem avaliar a viabilidade do projeto com base em práticas alinhadas à inovação, à gestão estratégica e ao uso eficiente de recursos tecnológicos.

Considerando o contexto apresentado e os princípios do empreendedorismo inovador, assinale a opção que apresenta uma ação alinhada às metodologias de validação de produtos em ambientes de incerteza.

A Desenvolver o aplicativo com as funcionalidades previstas e disponibilizá-lo ao mercado, sem a necessidade de testá-lo previamente.

B Lançar uma campanha publicitária em redes sociais para promover o conceito do aplicativo e medir o interesse inicial do público-alvo.

C Investir em pesquisas de mercado para definir o público-alvo e contratar uma equipe de marketing especializada em posicionamento digital.

D Construir um protótipo funcional com as principais funcionalidades para testar hipóteses com usuários reais e ajustar o produto com base nos resultados.

Área livre

QUESTÃO 43

O intraempreendedor é aquele que, mesmo atuando dentro de uma organização, age como um empreendedor, buscando a inovação, a melhoria de processos e a criação de valor, ao mesmo tempo em que contribui para o crescimento da empresa.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**.
7. ed. São Paulo: Atlas, 2018 (adaptado).

Uma empresa de médio porte identificou que, apesar da competência técnica de seus colaboradores, há baixa proposição de ideias inovadoras por parte da equipe, além de resistência a mudanças e pouca cooperação entre departamentos. O gestor da área propôs a criação de um programa de intraempreendedorismo, com foco em desenvolvimento contínuo, estímulo à criatividade e valorização da diversidade de pensamentos.

Considerando esse contexto, assinale a opção que apresenta a estratégia alinhada aos princípios do intraempreendedorismo, da liderança participativa e da promoção de ambientes cooperativos.

A Criar grupos multidisciplinares com autonomia para inovar e promover capacitações contínuas que estimulem práticas colaborativas.

B Implantar modelo hierárquico mais verticalizado e centralizar decisões estratégicas para evitar conflitos entre setores da organização.

C Implementar rotinas padronizadas de execução de tarefas e limitar variações operacionais para garantir maior controle dos processos.

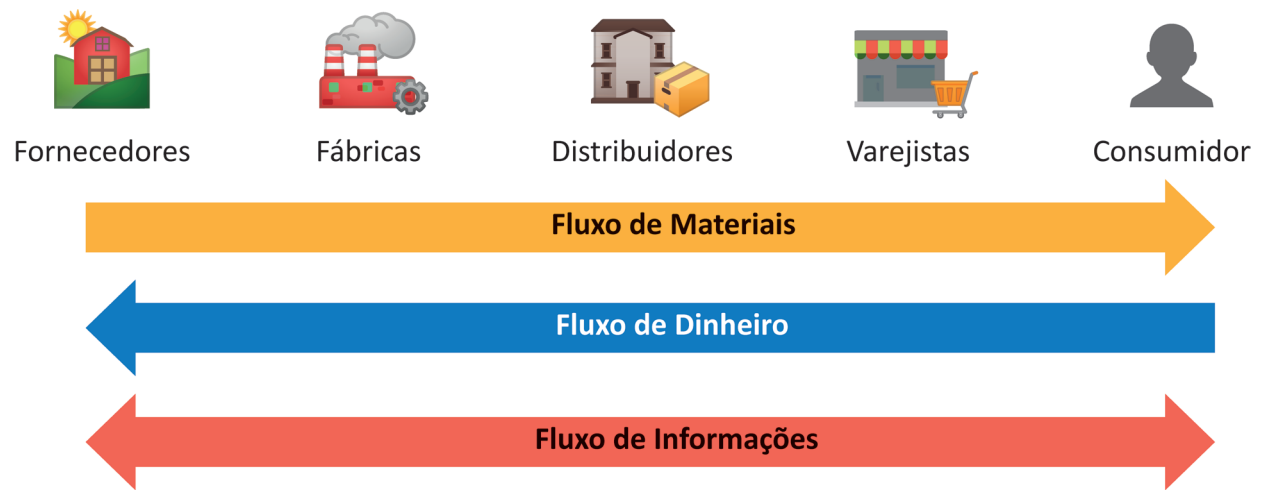
D Estabelecer metas individuais com foco em desempenho técnico e adotar recompensas baseadas em resultados mensuráveis por colaborador.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 43 09/10/2025 13:01:25

QUESTÃO 44

A Figura a seguir apresenta os Fluxos em uma Cadeia de Suprimentos.



Tendo como base a figura apresentada, suponha que uma empresa do setor alimentício que vem enfrentando atrasos frequentes nas entregas e altos custos operacionais, ao analisar seu fluxo de materiais e informações, constatou falhas na comunicação entre os setores de compras, produção e distribuição.

Considerando essa situação e os conceitos de gestão de processos e operações logísticas, assinale a opção que apresenta a ação adequada para otimizar a utilização dos recursos disponíveis e melhorar a eficiência da cadeia.

A Implementar um sistema integrado de gestão para promover a visibilidade e o controle de processos interdepartamentais.

B Priorizar a produção de itens com maior margem de lucro, para compensar os elevados custos operacionais.

C Reduzir o número de funcionários nos setores de compras e estoque para cortar custos operacionais.

D Investir em novos fornecedores para reduzir o tempo de entrega aos consumidores.

Área livre

QUESTÃO 45

Segundo o SEBRAE, o mercado de orgânicos no Brasil cresce a taxas médias de 20% ao ano, com destaque para o Nordeste, onde 30% dos agricultores familiares já adotam esse modelo. Uma indústria de alimentos da região enfrenta o paradoxo desse cenário: enquanto a demanda aumenta, registra 15% de perdas na produção por métodos ultrapassados de armazenamento, além de conflitos com comunidades pelo uso intensivo de recursos hídricos. Segundo estudos mais recentes, modelos ambientais, sociais e de governança (ESG) podem reduzir desperdícios em 40% e melhorar relações com *stakeholders* em 35%. Diante disso, a empresa busca estratégias para conciliar eficiência operacional com responsabilidade socioambiental, aproveitando o edital do Banco do Nordeste que oferece R$ 2 milhões para projetos sustentáveis.

Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/produtos-organicos-um-mercado-em-expansao. Acesso em: 15 jul. 2024 (adaptado).

Considerando esse contexto, assinale a opção que contém aspectos de melhoria contínua, que equilibrem qualidade, governança e responsabilidade socioambiental.

A Manter os processos atuais, terceirizar a logística com foco em eficiência e firmar compromissos ambientais com metas verificáveis.

B Automatizar processos produtivos, qualificar equipes operacionais e propor protocolos de diálogo com comunidades sobre o uso da água.

C Adiar a submissão ao edital, contratar consultoria técnica para diagnóstico e revisar procedimentos com base nas recomendações recebidas.

D Capacitar colaboradores em agricultura regenerativa, implantar sistemas de reaproveitamento hídrico e formalizar parcerias com cooperativas locais.

Área livre

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 45 09/10/2025 13:01:25

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.

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 46 09/10/2025 13:01:25

* A 3 5 5 4 2 0 2 5 4 7 *

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.

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 47 09/10/2025 13:01:25

* A 3 5 5 4 2 0 2 5 4 8 *

54

Sinaes

Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

enade 2025

INEP

35

A35542025 - 35_Processos Gerenciais.indb 48 09/10/2025 13:01:25