



**CENTRO EDUCACIONAL TRÊS MARIAS EIRELI  
FACULDADE TRÊS MARIAS – FTM  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

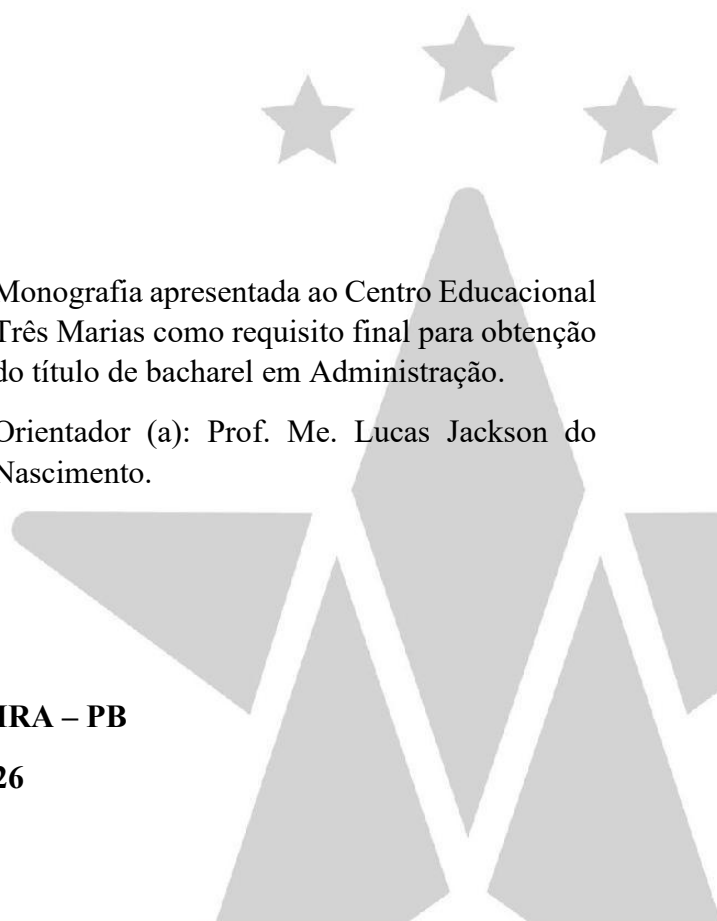
**EDNALDO FRANCO DA SILVA**

**MAPEAMENTO E ANÁLISE DE PROCESSOS NA AUDITORIA INTERNA POR  
MEIO DE FLUXOGRAMAS: UMA ABORDAGEM APLICADA PARA MELHORIA  
DA GESTÃO ADMINISTRATIVA**

**GUARABIRA - PB  
2026**

**EDNALDO FRANCO DA SILVA**

**MAPEAMENTO E ANÁLISE DE PROCESSOS NA AUDITORIA INTERNA POR  
MEIO DE FLUXOGRAMAS: UMA ABORDAGEM APLICADA PARA MELHORIA  
DA GESTÃO ADMINISTRATIVA**



Monografia apresentada ao Centro Educacional  
Três Marias como requisito final para obtenção  
do título de bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Me. Lucas Jackson do  
Nascimento.

**GUARABIRA – PB**

**2026**

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S586m Silva, Ednaldo Franco da.

Mapeamento e análise de processos na auditoria interna por meio de fluxogramas: uma abordagem aplicada para melhoria da gestão administrativa / Ednaldo Franco da Silva. – João Pessoa: Faculdade Três Marias, 2026.

26f.: il.

Orientador: Prof. Me. Lucas Jackson do Nascimento.  
Monografia (Graduação em Administração) – FTM.

1. Gestão de processos. 2. Fluxogramas. 3. Auditoria interna.

FTM

CDD 658.562

Ficha Catalográfica elaborada por  
Sunamita Ferreira  
CRB 15-1085

**MAPEAMENTO E ANÁLISE DE PROCESSOS NA AUDITORIA INTERNA POR  
MEIO DE FLUXOGRAMAS: UMA ABORDAGEM APLICADA PARA MELHORIA  
DA GESTÃO ADMINISTRATIVA**

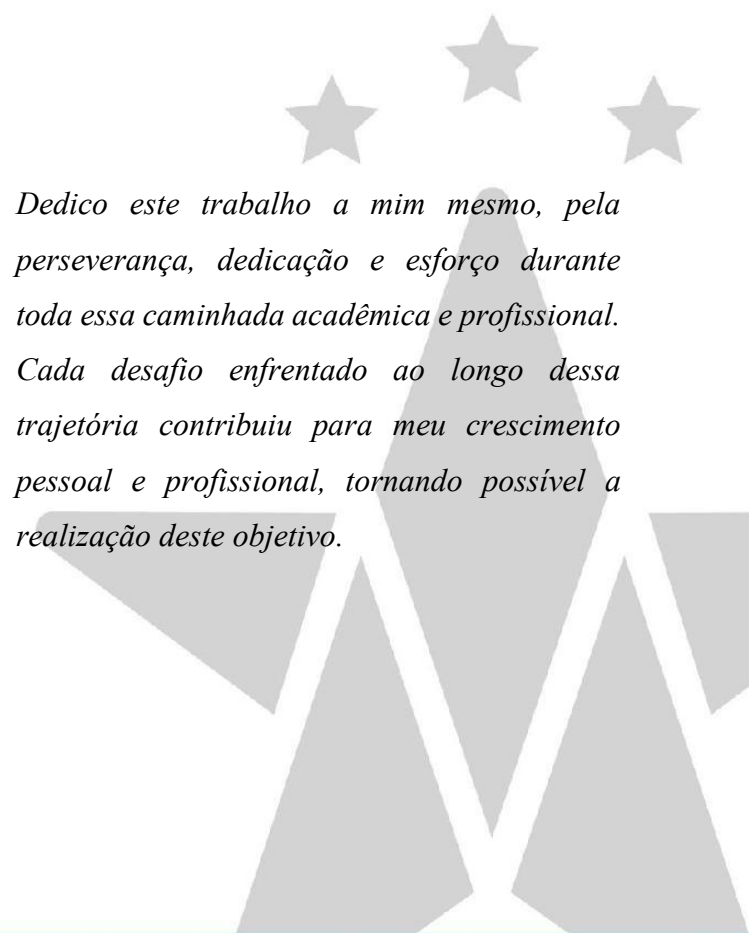
Monografia apresentada ao Centro Educacional Três Marias como requisito final para obtenção do título de bacharel em Administração. Orientador (a): Prof. Me. Lucas Jackson do Nascimento.

Aprovado(a) em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

---

Prof. Me. Lucas Jackson do Nascimento (orientador)  
Centro Educacional Três Marias

**Guarabira - PB  
2026**



*Dedico este trabalho a mim mesmo, pela perseverança, dedicação e esforço durante toda essa caminhada acadêmica e profissional. Cada desafio enfrentado ao longo dessa trajetória contribuiu para meu crescimento pessoal e profissional, tornando possível a realização deste objetivo.*

Agradeço primeiramente a minha esposa Rosângela, pelo apoio, incentivo, compreensão e companheirismo em todos os momentos, sendo fundamental durante essa trajetória.

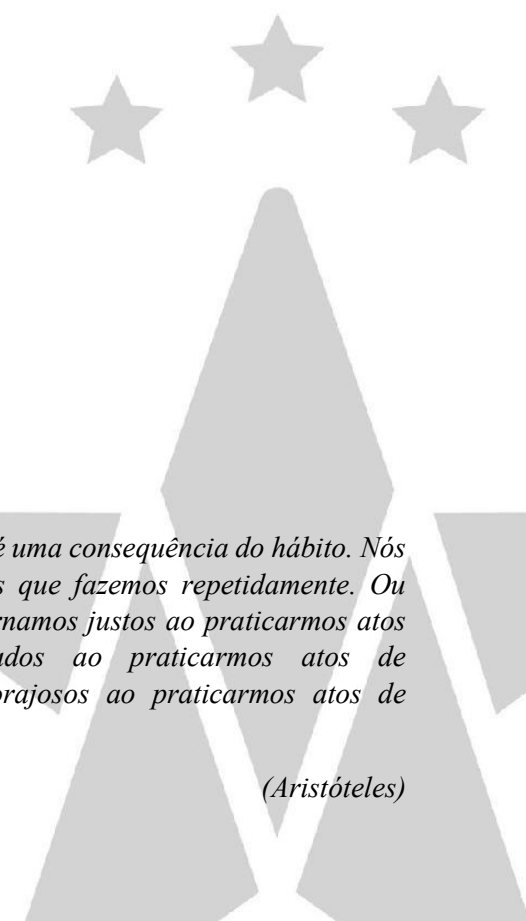
Ao meu diretor João Ronaldo, pela confiança, ensinamentos e oportunidade de crescimento profissional, que contribuíram diretamente para a construção deste trabalho e para meu desenvolvimento na área administrativa e de auditoria interna.

Aos meus familiares, pelo apoio, incentivo e compreensão ao longo dessa jornada, sempre acreditando no meu potencial e incentivando minha evolução pessoal e profissional.

Agradeço também aos professores da Faculdade Três Marias, pelos conhecimentos compartilhados ao longo do curso, e ao meu orientador, pelas orientações e contribuições para o desenvolvimento desta pesquisa.

Por fim, agradeço à organização onde o estudo foi desenvolvido, por proporcionar a experiência prática que possibilitou a realização deste trabalho.





*A virtude moral é uma consequência do hábito. Nós nos tornamos os que fazemos repetidamente. Ou seja: nós nos tornamos justos ao praticarmos atos justos, controlados ao praticarmos atos de autocontrole, corajosos ao praticarmos atos de bravura.*

*(Aristóteles)*

## RESUMO

O presente trabalho tem como tema o mapeamento e análise de processos por meio de fluxogramas como ferramenta para melhoria da gestão administrativa no contexto da auditoria interna. O estudo teve como objetivo analisar como a utilização de fluxogramas pode contribuir para o fortalecimento dos controles internos, melhoria da eficiência operacional e apoio à tomada de decisão administrativa. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, com abordagem qualitativa e método de estudo de caso, sendo desenvolvida a partir da análise prática dos processos realizados no setor de auditoria interna de uma organização do segmento varejista. Durante o estudo, foram analisados os processos de auditoria financeira relacionados às conferências de fechamento de caixa, validação de vendas realizadas em dinheiro, PIX, cartão de crédito e cartão de débito, além da verificação de inconsistências operacionais e financeiras. Os resultados demonstraram que a utilização dos fluxogramas contribui significativamente para a padronização das atividades, melhoria dos controles internos, identificação de falhas operacionais e fortalecimento da gestão administrativa. Além disso, verificou-se que o mapeamento de processos facilita a compreensão das rotinas organizacionais e proporciona maior segurança na execução das atividades de auditoria interna. Conclui-se que o uso de fluxogramas representa uma importante ferramenta de apoio à gestão de processos e à auditoria interna, contribuindo para maior eficiência operacional, confiabilidade das informações financeiras e melhoria contínua dos processos organizacionais.

**Palavras-chave:** Gestão de Processos. Fluxogramas. Auditoria Interna. Controle Interno. Mapeamento de Processo

This study addresses process mapping and analysis through flowcharts as a tool to improve administrative management within the context of internal auditing. The main objective of the research was to analyze how the use of flowcharts can contribute to strengthening internal controls, improving operational efficiency, and supporting administrative decision-making.

The research is characterized as applied, with a qualitative approach and case study method, developed from the practical analysis of processes carried out in the internal audit sector of a retail organization.

During the study, financial auditing processes related to cash closing verification, validation of sales carried out in cash, PIX, credit cards, and debit cards were analyzed, as well as the identification of operational and financial inconsistencies. The Lucidchart tool was used to develop the flowcharts, enabling the visual and structured representation of the analyzed processes.

The results demonstrated that the use of flowcharts significantly contributes to the standardization of activities, improvement of internal controls, identification of operational failures, and strengthening of administrative management.

It is concluded that the use of flowcharts represents an important support tool for process management and internal auditing, contributing to greater operational efficiency, reliability of financial information, and continuous improvement of organizational processes.

**Keywords:** Process Management. Flowcharts. Internal Auditing.




Figura 1 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 1) .....	20
Figura 2 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 2) .....	21
Figura 3 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 3) .....	22
Figura 4 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 4) .....	23



<b>1 INTRODUÇÃO</b>	11
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	13
2.1 Gestão de Processos	13
2.2 Mapeamento de Processos	14
2.3 Fluxogramas	15
2.4 Auditoria Interna	16
2.5 Controle Interno e Gestão de Riscos	16
2.6 Processos Financeiros nas Organizações	17
<b>3 METODOLOGIA</b>	18
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS DA PESQUISA</b>	19
4.1 Apresentação dos Processos Mapeados	19
4.2 Análise do Processo de Auditoria Financeira	19
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	25
<b>REFERÊNCIAS</b>	26



## 1 INTRODUÇÃO

A dinâmica do ambiente organizacional contemporâneo tem exigido das empresas níveis cada vez mais elevados de eficiência, controle e capacidade de adaptação. Em um cenário marcado pela competitividade e pela necessidade constante de otimização de recursos, a gestão adequada dos processos internos torna-se um fator determinante para o sucesso das organizações. Nesse contexto, compreender como as atividades são executadas e identificar oportunidades de melhoria passa a ser uma necessidade estratégica.

A gestão de processos consiste na análise, organização e melhoria contínua das atividades desenvolvidas dentro de uma organização, visando maior eficiência operacional e melhor utilização dos recursos disponíveis. A partir dessa perspectiva, o mapeamento de processos surge como uma ferramenta essencial, pois permite a visualização detalhada das etapas que compõem determinado fluxo de trabalho, facilitando a identificação de falhas, redundâncias e gargalos operacionais.

Dentre as ferramentas utilizadas no mapeamento de processos, os fluxogramas se destacam por sua capacidade de representar graficamente as etapas de um processo de forma clara e objetiva. Essa representação visual possibilita uma melhor compreensão das atividades, tanto por gestores quanto por colaboradores, contribuindo para a padronização das rotinas e melhoria na comunicação organizacional. Além disso, os fluxogramas auxiliam na identificação de pontos críticos, permitindo intervenções mais precisas e eficazes.

No contexto da auditoria interna, o mapeamento de processos por meio de fluxogramas assume um papel ainda mais relevante. A auditoria interna tem como objetivo avaliar a eficácia dos controles internos, verificar a conformidade das operações e identificar possíveis riscos que possam comprometer os resultados da organização. Nesse sentido, a utilização de ferramentas que proporcionem maior clareza na análise dos processos é fundamental para garantir maior segurança e confiabilidade das informações.

No presente estudo, a abordagem adotada baseia-se na aplicação prática do mapeamento de processos no contexto da auditoria interna, a partir da construção de fluxogramas desenvolvidos no ambiente organizacional. Esses fluxogramas representam de forma estruturada os processos analisados, contemplando diferentes áreas da empresa, com destaque para o fluxo financeiro, controle de estoque e atividades operacionais.

A utilização desses instrumentos permitiu não apenas a visualização detalhada das etapas dos processos, mas também a identificação de falhas, inconsistências e oportunidades de melhoria, contribuindo diretamente para o fortalecimento dos controles internos e para a melhoria da gestão administrativa.

Especificamente no fluxo financeiro, a necessidade de controle é ainda mais acentuada, uma vez que envolve movimentações de recursos, registros contábeis e tomada de decisões estratégicas. Falhas nesse processo podem gerar prejuízos financeiros, inconsistências nos registros e fragilidade nos controles internos. Dessa forma, a análise detalhada das etapas do fluxo financeiro, por meio do mapeamento e utilização de fluxogramas, torna-se uma prática essencial para a melhoria da gestão administrativa.

Diante desse contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: como o uso de fluxogramas no mapeamento e análise de processos pode contribuir para a melhoria da gestão administrativa no contexto da auditoria interna do fluxo financeiro?

O objetivo geral deste trabalho é analisar como o uso de fluxogramas no mapeamento e análise de processos pode contribuir para a melhoria da gestão administrativa no contexto da auditoria interna do fluxo financeiro. Como objetivos específicos, busca-se identificar as etapas do processo financeiro analisado, mapear o processo por meio de fluxograma, verificar possíveis falhas, gargalos e pontos de melhoria, bem como propor melhorias administrativas com base na análise realizada.

Este estudo justifica-se pela relevância da gestão de processos como ferramenta de apoio à tomada de decisão e ao controle organizacional. A utilização de fluxogramas permite uma visão estruturada das atividades, contribuindo para a padronização dos processos, redução de erros operacionais e fortalecimento dos controles internos. Além disso, o tema apresenta significativa relevância prática, uma vez que está diretamente relacionado à atuação profissional do pesquisador na área de auditoria interna, possibilitando a aplicação dos conceitos teóricos em um contexto real.

No que se refere à metodologia, este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa, desenvolvida por meio de um estudo de caso. A coleta de dados foi realizada a partir da observação direta das atividades, análise de documentos e experiência profissional do pesquisador, permitindo uma compreensão aprofundada do fluxo financeiro analisado.

Por fim, este trabalho está estruturado em cinco capítulos: o primeiro apresenta a introdução, com a contextualização do tema, problema, objetivos e justificativa; o segundo aborda o referencial teórico, com base em autores que tratam da gestão de processos e uso de fluxogramas; o terceiro descreve a metodologia utilizada; o quarto apresenta a análise e discussão dos dados obtidos; e o quinto traz as considerações finais do estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo apresenta o referencial teórico utilizado como base para o desenvolvimento deste estudo, abordando conceitos relacionados à gestão de processos, mapeamento de processos, utilização de fluxogramas, auditoria interna, controle interno e processos financeiros nas organizações. A fundamentação teórica tem como objetivo sustentar a análise realizada no estudo de caso, permitindo compreender a importância do mapeamento de processos como ferramenta de apoio à melhoria da gestão administrativa e ao fortalecimento dos controles internos no contexto organizacional.

### 2.1 Gestão de Processos

A gestão de processos pode ser definida como o conjunto de práticas voltadas à identificação, organização, análise e melhoria contínua das atividades realizadas dentro de uma organização. Segundo Chiavenato (2014), a gestão por processos proporciona uma visão sistêmica das operações, permitindo compreender como as atividades estão interligadas e como contribuem para os resultados organizacionais. Essa abordagem possibilita uma gestão mais eficiente, uma vez que permite acompanhar o desempenho das atividades e promover melhorias contínuas.

A importância da gestão por processos na administração está diretamente relacionada à necessidade das organizações em aumentar sua eficiência operacional e competitividade. Em um ambiente cada vez mais dinâmico, as empresas precisam garantir que suas atividades sejam executadas de forma organizada, padronizada e orientada a resultados. Nesse sentido, a gestão de processos contribui para a redução de desperdícios, melhoria da qualidade dos serviços e maior controle das operações.

Além disso, a gestão de processos atua como uma importante ferramenta de controle organizacional. Ao estruturar e padronizar as atividades, torna-se possível monitorar a execução dos processos, identificar falhas e implementar ações corretivas. Esse controle é essencial para garantir que as operações sejam realizadas de acordo com os procedimentos estabelecidos, reduzindo riscos e aumentando a confiabilidade das informações.

Outro aspecto relevante é a relação entre a gestão de processos e a tomada de decisão. Quando os processos estão bem definidos e organizados, os gestores passam a ter maior clareza sobre o funcionamento das atividades, possibilitando decisões mais assertivas. A disponibilidade de informações estruturadas permite identificar problemas com maior rapidez, avaliar alternativas e implementar melhorias de forma eficiente.

No contexto do setor financeiro, a gestão de processos assume um papel ainda mais crítico, uma vez que envolve atividades relacionadas ao controle de recursos, registros contábeis e cumprimento de obrigações. A ausência de processos bem definidos pode resultar em falhas operacionais, inconsistências nas informações e riscos financeiros para a organização. Dessa forma, a aplicação da gestão de processos no fluxo financeiro contribui para maior organização, controle e segurança das operações.

Por fim, destaca-se a contribuição da gestão de processos para a auditoria interna, especialmente no que se refere à análise e controle das atividades organizacionais. A existência de processos estruturados e bem definidos permite uma melhor visualização das etapas operacionais, facilitando a aplicação de ferramentas como os fluxogramas na identificação de falhas, inconsistências e riscos. Nesse sentido, a gestão de processos fornece a base necessária para a atuação da auditoria, contribuindo para o fortalecimento dos controles internos e para a melhoria da gestão administrativa, com destaque para os processos financeiros, que demandam maior rigor e acompanhamento.

## **2.2 Mapeamento de Processos**

O mapeamento de processos consiste na identificação, descrição e análise das etapas que compõem um processo dentro de uma organização. Segundo Oliveira (2013), essa prática permite compreender detalhadamente como as atividades são executadas, possibilitando a visualização de falhas, redundâncias e oportunidades de melhoria.

De acordo com Harrington (1993), o mapeamento de processos é essencial para o aprimoramento das operações, pois possibilita identificar atividades que não agregam valor, além de facilitar a reorganização do fluxo de trabalho. Essa ferramenta permite que os gestores tenham uma visão clara do funcionamento dos processos, contribuindo para uma gestão mais eficiente.

Além disso, o mapeamento de processos favorece a padronização das atividades, melhora a comunicação entre os setores e reduz a ocorrência de erros operacionais. A representação estruturada das etapas permite que os colaboradores compreendam melhor suas funções, promovendo maior alinhamento organizacional.

Outro ponto importante é que o mapeamento de processos facilita a implementação de melhorias contínuas, pois torna possível comparar o processo atual com o processo desejado, identificando ajustes necessários para aumentar a eficiência e eficácia das operações. No contexto da auditoria interna, o mapeamento de processos assume um papel fundamental, pois permite a análise detalhada das atividades, facilitando a identificação de falhas, inconsistências

e pontos de vulnerabilidade. Além disso, o mapeamento constitui a base para a construção de fluxogramas, que representam de forma estruturada o fluxo das operações, especialmente em processos financeiros, contribuindo para o fortalecimento dos controles internos e para a melhoria da gestão administrativa.

### **2.3 Fluxogramas**

Os fluxogramas são ferramentas utilizadas para representar graficamente o fluxo de atividades de um processo, por meio de símbolos padronizados que indicam ações, decisões e sequências operacionais. Segundo Slack et al. (2009), essa representação visual facilita a compreensão dos processos, permitindo uma análise mais clara das etapas envolvidas e contribuindo para a identificação de pontos críticos.

De acordo com Barnes (1982), os fluxogramas são amplamente utilizados na análise e melhoria de processos organizacionais, pois possibilitam a visualização detalhada do fluxo de trabalho, facilitando a identificação de falhas, retrabalhos e atividades que não agregam valor. Sua aplicação permite organizar as informações de forma estruturada, promovendo maior clareza e eficiência na execução das atividades.

No contexto da gestão de processos, os fluxogramas assumem um papel estratégico, pois possibilitam não apenas a representação das atividades, mas também a análise do desempenho dos processos. A padronização dos fluxos operacionais contribui para a redução de erros, melhoria da comunicação entre os setores e aumento da produtividade organizacional.

No âmbito da auditoria interna, a utilização de fluxogramas torna-se ainda mais relevante, uma vez que permite ao auditor compreender de forma detalhada a sequência das atividades e os pontos de controle existentes em cada processo. A representação visual facilita a identificação de inconsistências, falhas de controle e possíveis riscos operacionais, contribuindo para uma análise mais precisa e eficiente.

Especificamente nos processos financeiros, os fluxogramas desempenham um papel fundamental no controle e na validação das informações. Ao representar etapas como fechamento de caixa, conferência de valores, análise de divergências e validação de registros, torna-se possível identificar inconsistências entre o valor físico e o valor registrado nos sistemas, bem como possíveis falhas nos controles internos.

Além disso, a utilização de fluxogramas na auditoria financeira contribui para a padronização das análises, garantindo que os procedimentos sejam realizados de forma consistente e estruturada. Essa padronização permite maior confiabilidade nas informações analisadas e facilita a tomada de decisão por parte da gestão.

Dessa forma, os fluxogramas não apenas representam os processos organizacionais, mas também atuam como ferramentas fundamentais para análise, controle e melhoria contínua das atividades, especialmente no contexto da auditoria interna e da gestão financeira.

#### **2.4 Auditoria Interna**

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva que tem como finalidade avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos. Segundo Attie (2011), a auditoria interna atua na identificação de falhas, irregularidades e oportunidades de melhoria, contribuindo para o fortalecimento da gestão organizacional.

De acordo com o Instituto dos Auditores Internos (IIA), a auditoria interna agrega valor à organização ao fornecer análises e recomendações que auxiliam na tomada de decisão. Sua atuação permite avaliar se os processos estão sendo executados de acordo com as normas e procedimentos estabelecidos.

No contexto organizacional, a auditoria interna exerce papel fundamental no monitoramento das atividades, garantindo maior transparência e confiabilidade das informações. Além disso, contribui para a prevenção de fraudes e erros, fortalecendo os controles internos e reduzindo riscos operacionais.

Dessa forma, a auditoria interna não deve ser vista apenas como um mecanismo de fiscalização, mas como uma ferramenta estratégica para a análise e melhoria dos processos organizacionais. Nesse contexto, a utilização de fluxogramas no mapeamento das atividades permite uma visualização estruturada dos processos, facilitando a identificação de falhas, inconsistências e pontos de risco, especialmente no fluxo financeiro. Assim, a auditoria interna, aliada ao uso de ferramentas de análise de processos, contribui diretamente para o fortalecimento dos controles internos, aumento da confiabilidade das informações e melhoria da gestão administrativa.

#### **2.5 Controle Interno e Gestão de Riscos**

O controle interno refere-se ao conjunto de procedimentos, normas e práticas adotadas pela organização com o objetivo de garantir a integridade das operações, a confiabilidade das informações e o cumprimento das políticas estabelecidas. Segundo COSO (2013), os controles internos são essenciais para a gestão de riscos e para a proteção dos ativos organizacionais.

A gestão de riscos, por sua vez, consiste na identificação, análise e tratamento de possíveis eventos que possam impactar negativamente a organização. Nesse sentido, os

controles internos atuam como mecanismos de prevenção e mitigação desses riscos.

No ambiente financeiro, a importância dos controles internos é ainda maior, pois envolve a movimentação de recursos e a necessidade de garantir a exatidão das informações contábeis. A ausência de controles adequados pode resultar em perdas financeiras, fraudes e inconsistências nos registros.

Assim, a integração entre auditoria interna, controle interno e gestão de riscos contribui para uma gestão mais segura, eficiente e transparente, fortalecendo a estrutura organizacional. Nesse contexto, o mapeamento e a análise de processos por meio de fluxogramas tornam-se ferramentas fundamentais para a identificação de pontos de controle, falhas operacionais e riscos associados às atividades, especialmente no fluxo financeiro. A utilização dessas ferramentas permite uma visão estruturada dos processos, contribuindo para a prevenção de inconsistências, melhoria dos controles internos e suporte à tomada de decisão na gestão administrativa.

## **2.6 Processos Financeiros nas Organizações**

Os processos financeiros nas organizações compreendem o conjunto de atividades relacionadas à gestão dos recursos monetários, incluindo operações como controle de caixa, contas a pagar, contas a receber, conciliações financeiras e registros contábeis. De acordo com Gitman (2010), a gestão financeira eficiente é essencial para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas, uma vez que envolve decisões diretamente ligadas à alocação e controle dos recursos.

A organização adequada dos processos financeiros permite maior controle sobre as operações, reduzindo riscos e aumentando a confiabilidade das informações. Nesse sentido, a definição clara das etapas e responsabilidades dentro do fluxo financeiro contribui para a padronização das atividades, evitando falhas operacionais e inconsistências nos registros.

Além disso, os processos financeiros apresentam elevado grau de criticidade dentro das organizações, pois estão diretamente relacionados à movimentação de valores e à tomada de decisões estratégicas. Falhas nesses processos podem gerar prejuízos financeiros, divergências contábeis e comprometimento da integridade das informações, tornando indispensável a adoção de mecanismos de controle e monitoramento.

No contexto da auditoria interna, a análise dos processos financeiros torna-se fundamental para a identificação de inconsistências, falhas de controle e riscos operacionais. A auditoria atua verificando se as atividades estão sendo executadas de acordo com os procedimentos estabelecidos, garantindo maior segurança e confiabilidade nas informações

financeiras.

Nesse cenário, o mapeamento de processos e a utilização de fluxogramas assumem papel essencial, pois permitem representar de forma estruturada o fluxo das atividades financeiras, facilitando a visualização das etapas, dos pontos de controle e das possíveis falhas. A análise desses fluxos possibilita identificar divergências entre valores físicos e registros sistêmicos, bem como inconsistências em processos como fechamento de caixa, conferência de vendas e validação de pagamentos.

Dessa forma, a aplicação de fluxogramas nos processos financeiros contribui para a padronização das rotinas, melhoria dos controles internos e suporte à tomada de decisão. Ao proporcionar uma visão clara e detalhada das atividades, essas ferramentas permitem maior eficiência na gestão financeira e fortalecem a atuação da auditoria interna na identificação e correção de falhas, contribuindo diretamente para a melhoria da gestão administrativa.

### **3 METODOLOGIA**

A presente pesquisa caracterizou-se como aplicada, uma vez que buscou gerar conhecimentos voltados à solução de problemas práticos no contexto organizacional, especificamente relacionados à melhoria da gestão administrativa por meio do mapeamento e análise de processos na auditoria interna.

Quanto à abordagem, tratou-se de uma pesquisa qualitativa, pois teve como foco a compreensão detalhada dos processos organizacionais, permitindo a análise das atividades, identificação de falhas e proposição de melhorias com base na interpretação dos dados coletados.

No que se refere aos objetivos, a pesquisa foi classificada como descritiva e exploratória. Descritiva por apresentar e analisar as características dos processos estudados, e exploratória por buscar maior familiaridade com o problema, visando aprimorar práticas e identificar oportunidades de melhoria no fluxo financeiro.

Em relação aos procedimentos técnicos, adotou-se o método de estudo de caso, realizado em uma organização do setor varejista, no contexto da auditoria interna. Segundo Gil (2008), o estudo de caso consiste em uma investigação aprofundada de determinado fenômeno dentro de seu contexto real, permitindo uma análise detalhada das situações estudadas.

Além disso, a pesquisa também se caracteriza como documental, uma vez que foram analisados relatórios financeiros, registros operacionais, documentos internos e informações utilizadas nos processos de auditoria financeira da organização.

O estudo concentrou-se na análise dos processos financeiros, com ênfase nas atividades de conferência de caixa, validação de registros e identificação de divergências operacionais.

A coleta de dados foi realizada por meio da observação direta das atividades, análise de documentos internos e experiência profissional do pesquisador, que atua diretamente na área de auditoria interna. Além disso, para o desenvolvimento e representação visual dos processos analisados, utilizou-se a ferramenta Lucidchart, permitindo a elaboração dos fluxogramas aplicados no mapeamento dos processos organizacionais.

Esses dados permitiram uma compreensão aprofundada do funcionamento dos processos analisados.

Como instrumento de análise, utilizou-se o mapeamento de processos por meio da elaboração de fluxogramas, que possibilitaram a representação estruturada das atividades, facilitando a visualização das etapas, pontos de decisão e controles existentes. A partir desses fluxos, foram identificadas falhas, inconsistências e oportunidades de melhoria nos processos avaliados.

A análise dos dados foi realizada de forma interpretativa, com base na comparação entre o processo observado e as boas práticas de gestão de processos, controle interno e auditoria. Dessa forma, foi possível propor melhorias voltadas ao fortalecimento dos controles internos, aumento da confiabilidade das informações e melhoria da gestão administrativa.

## **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS DA PESQUISA**

O presente capítulo tem como objetivo apresentar e analisar os processos mapeados no contexto da auditoria interna, com foco nas atividades financeiras e de controle de estoque. A análise foi desenvolvida a partir da aplicação prática do mapeamento de processos por meio de fluxogramas, elaborados com o auxílio da ferramenta Lucidchart, permitindo a visualização estruturada das etapas, identificação de falhas e proposição de melhorias.

### **4.1 Apresentação dos Processos Mapeados**

Os processos analisados neste estudo foram desenvolvidos com base na prática profissional na área de auditoria interna, contemplando atividades relacionadas ao fluxo financeiro, controle de estoque, abertura de novas filiais e reformas de lojas já existentes.

O mapeamento foi realizado por meio da construção de fluxogramas, nos quais foram representadas as etapas dos processos, pontos de decisão e controles envolvidos. Essa

representação permitiu maior clareza na análise das atividades, facilitando a identificação de inconsistências, gargalos operacionais e oportunidades de melhoria.

A utilização da ferramenta Lucidchart possibilitou estruturar os processos de forma visual e padronizada, contribuindo para a organização das atividades e melhor compreensão dos fluxos operacionais.

#### **4.2 Análise do Processo de Auditoria Financeira**

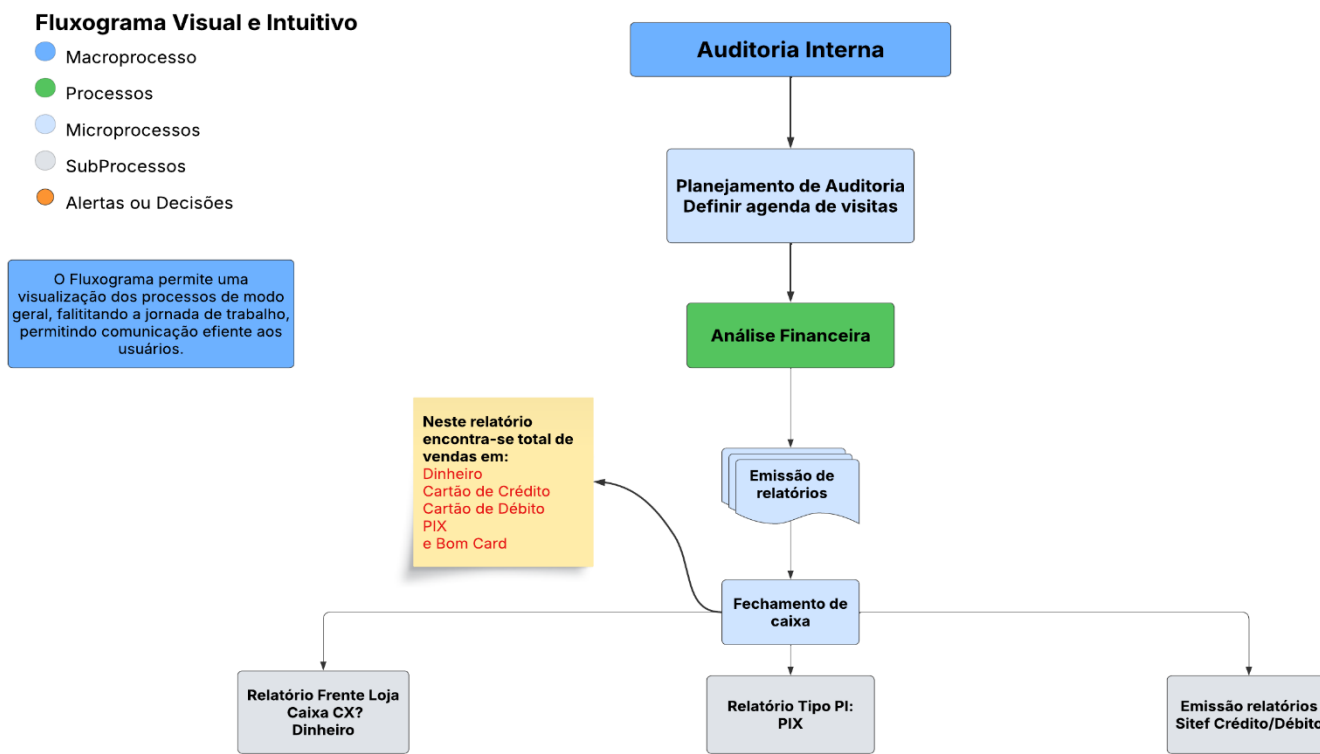
O processo de auditoria financeira tem como principal objetivo garantir a confiabilidade das informações e a integridade dos registros financeiros, por meio da análise detalhada das operações de caixa.

Inicialmente, realiza-se a análise do relatório de fechamento de caixa, no qual são apresentados os valores registrados nas diferentes formas de pagamento, como dinheiro, cartão de crédito, cartão de débito e PIX. Esses valores são comparados com relatórios específicos, como o relatório de vendas em PIX, que detalha todos os cupons emitidos nessa modalidade e seu valor total.

Além disso, é realizada a análise das transações registradas no sistema Sitemf, permitindo verificar se todos os valores processados estão devidamente registrados no fechamento de caixa. Outro instrumento utilizado é o relatório de conferência de loja, que apresenta todas as vendas realizadas no período, sendo essencial para validar a consistência das informações.

Durante esse processo, são identificadas possíveis inconsistências, como cupons fiscais emitidos sem o respectivo recebimento, valores creditados sem registro de venda, divergências entre sistemas, erros em sangrias de caixa e transferências incorretas para contas bancárias. A identificação dessas falhas evidencia a importância de controles bem estruturados e da análise sistemática dos processos, conforme apresentado na Figura 1.

**Figura 1 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 1)**



**Fonte: Elaborado pelo autor (2026).**

O fluxograma apresentado na Figura 1 demonstra a estrutura inicial do processo de auditoria financeira realizado pela auditoria interna, contemplando as etapas de planejamento das visitas e emissão dos principais relatórios utilizados nas conferências financeiras. Nessa fase, o relatório de fechamento de caixa assume papel central na análise, servindo como base para validação das vendas realizadas nas modalidades de dinheiro, cartão de crédito, cartão de débito, PIX e Bom Card.

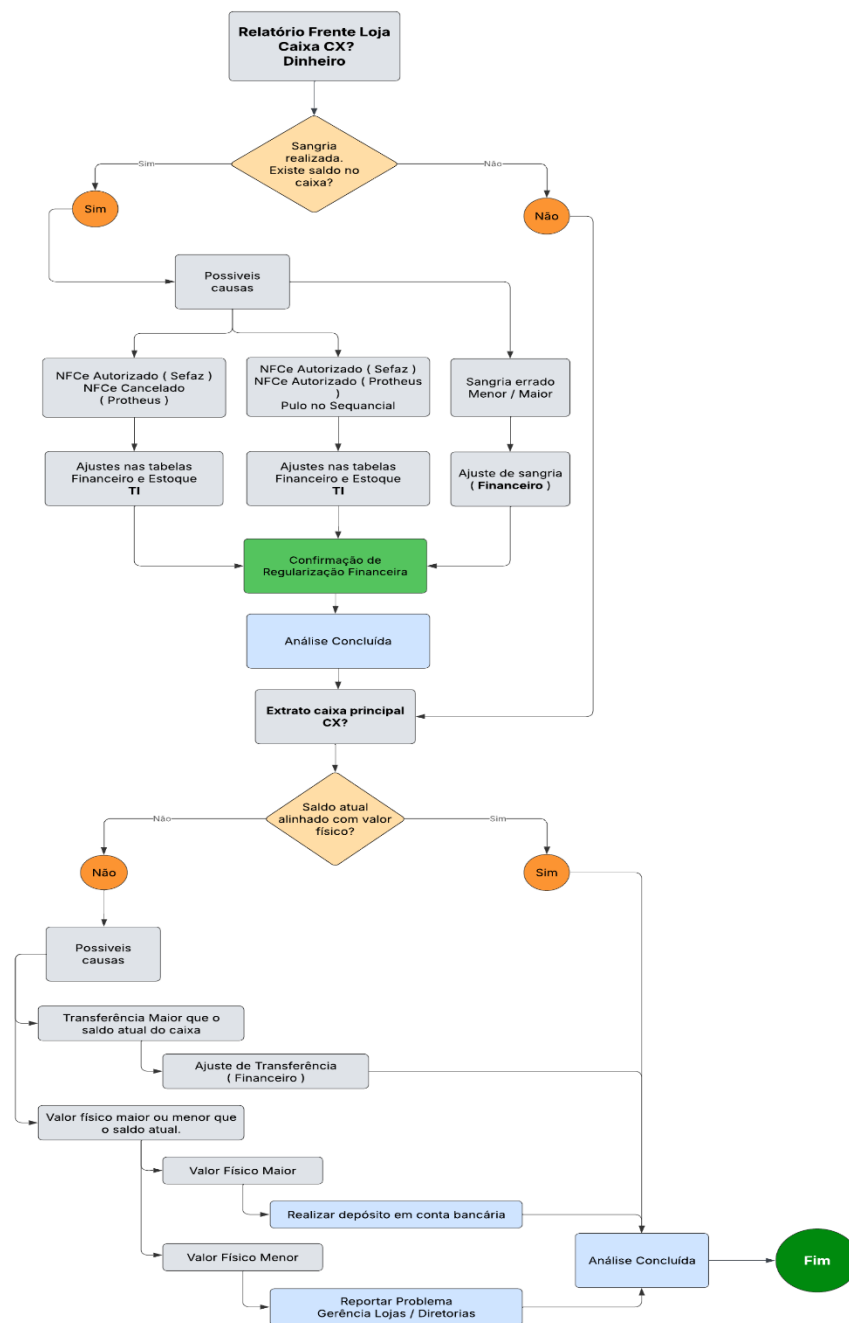
Além disso, o fluxo evidencia a integração entre diferentes relatórios operacionais e financeiros, permitindo à auditoria interna iniciar o processo de conferência e comparação das informações registradas nos sistemas da organização.

A continuidade do processo de auditoria financeira envolve a validação detalhada dos relatórios específicos, permitindo identificar inconsistências entre os registros financeiros e os valores processados pelos sistemas operacionais, conforme representado na Figura 2.

Figura 2 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 2).

**Fluxograma Visual e Intuitivo**

- Macroprocesso
- Processos
- Microprocessos
- SubProcessos
- Alertas ou Decisões



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

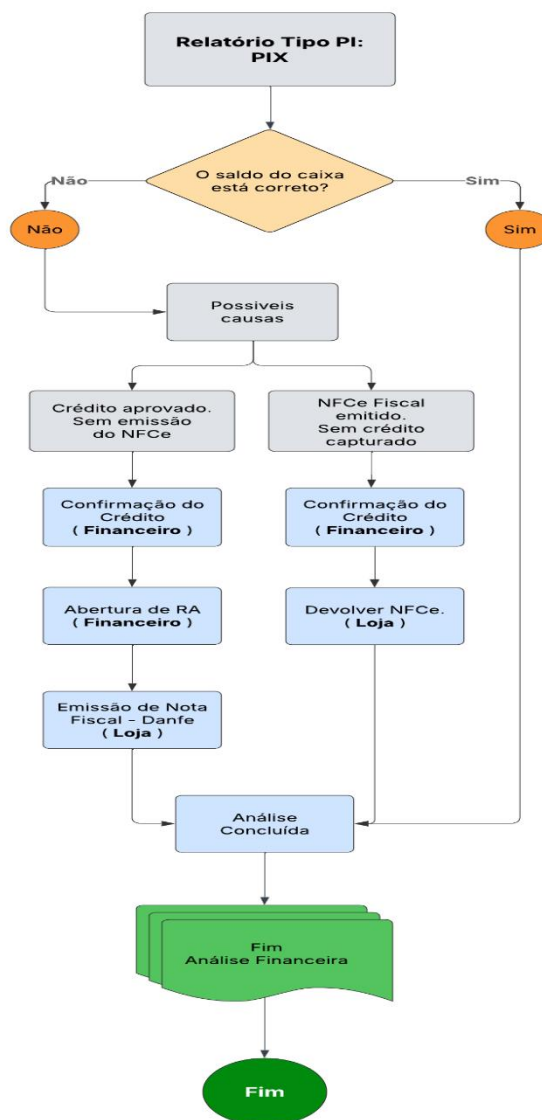
O fluxograma apresentado na Figura 2 representa a continuidade das análises financeiras realizadas pela auditoria interna, com foco na validação dos valores registrados nos relatórios específicos de vendas e recebimentos na modalidade em espécie dinheiro. Nessa etapa, são realizadas comparações entre os dados apresentados no relatório de fechamento de caixa, relatórios de vendas frente loja, depósitos realizados no cofre e valor físico final no caixa.

Nessa etapa, a auditoria interna realiza novas validações e conferências, buscando identificar possíveis divergências, inconsistências operacionais e falhas nos controles internos, conforme representado na Figura 3.

**Figura 3 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 3).**

**Fluxograma Visual e Intuitivo**

- Macroprocesso
- Processos
- Microprocessos
- SubProcessos
- Alertas ou Decisões



**Fonte: Elaborado pelo autor (2026).**

O fluxograma apresentado na Figura 3 evidencia a continuidade das atividades de conferência e validação realizadas pela auditoria interna, permitindo analisar de forma detalhada os registros financeiros e operacionais da organização. Nessa etapa, são verificados os relatórios extraídos onde ficam registradas todas as movimentações da modalidade PIX, o

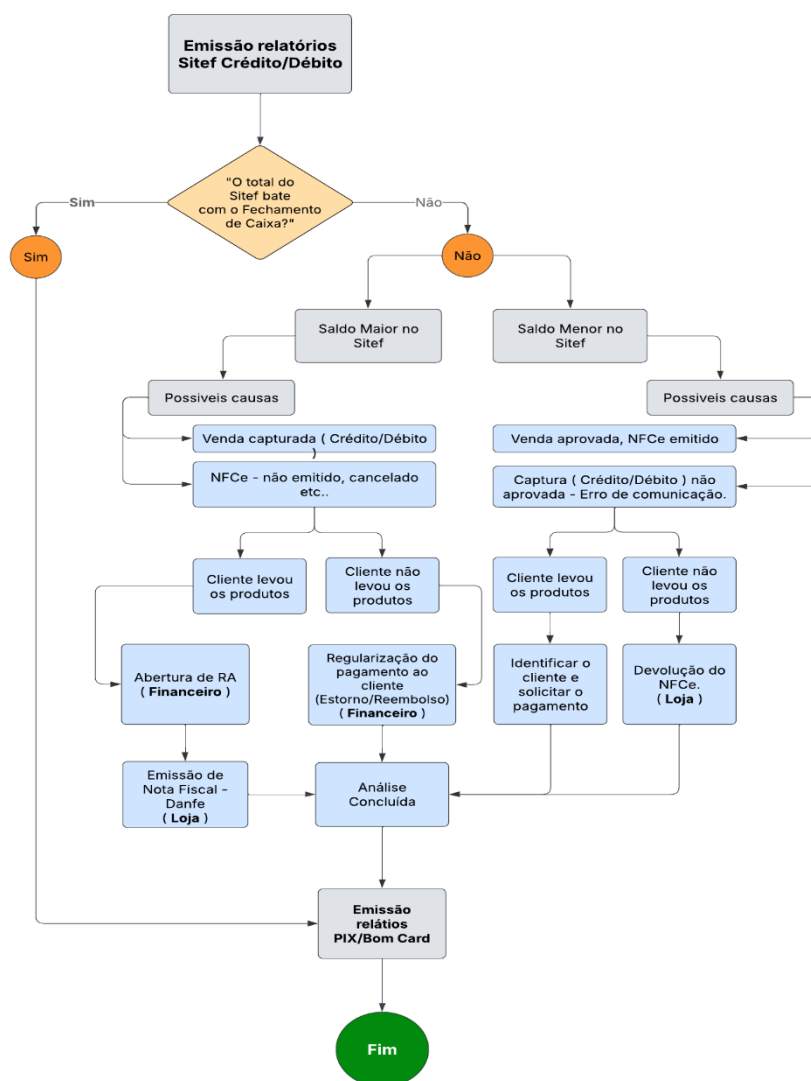
valor apresentado neste relatório é confrontado com o valor exposto do relatório de fechamento de caixa.

Além disso, essa fase do fluxo permite validar os procedimentos executados e garantir que os controles internos estejam sendo aplicados de forma adequada, contribuindo para maior segurança nas operações financeiras e suporte à tomada de decisão administrativa, conforme representado na Figura 4.

**Figura 4 – Fluxograma do Processo de Auditoria Financeira (Parte 4).**

**Fluxograma Visual e Intuitivo**

- Macroprocesso
- Processos
- Microprocessos
- SubProcessos
- Alertas ou Decisões



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O fluxograma apresentado na Figura 4 representa a etapa final das conferências realizadas pela auditoria interna no processo financeiro, contemplando a validação das informações registradas nas operações de crédito e débito processadas pelo sistema Sitef. Nessa

etapa, os valores apresentados nos relatórios financeiros são confrontados com o relatório resumo de caixa, permitindo verificar a consistência entre as transações processadas e os registros operacionais da organização.

Além disso, o processo possibilita identificar possíveis divergências financeiras, inconsistências nos registros e falhas operacionais relacionadas às modalidades de pagamento eletrônico. A realização dessas conferências contribui para o fortalecimento dos controles internos, aumento da confiabilidade das informações financeiras e melhoria da gestão administrativa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve como objetivo analisar a utilização de fluxogramas no mapeamento e análise de processos como ferramenta de apoio à melhoria da gestão administrativa no contexto da auditoria interna financeira.

A partir do desenvolvimento do estudo, foi possível compreender a importância da gestão de processos para o fortalecimento dos controles internos e para a melhoria da eficiência operacional das organizações. O mapeamento dos processos por meio de fluxogramas permitiu uma visualização estruturada das atividades executadas, contribuindo para maior clareza na execução dos procedimentos e identificação de falhas operacionais.

No contexto da auditoria interna, a utilização dos fluxogramas demonstrou-se fundamental para a análise detalhada dos processos financeiros, possibilitando validar informações registradas nos relatórios operacionais e identificar inconsistências relacionadas às movimentações financeiras da organização.

Durante a realização do estudo de caso, observou-se que a integração entre os relatórios financeiros, sistemas operacionais e procedimentos de conferência contribui significativamente para o fortalecimento dos controles internos e para maior confiabilidade das informações utilizadas pela gestão administrativa.

Além disso, verificou-se que a utilização de ferramentas de mapeamento de processos, como o Lucidchart, facilita a padronização das atividades, melhora a compreensão dos fluxos operacionais e auxilia no suporte à tomada de decisão.

Dessa forma, conclui-se que o uso de fluxogramas no contexto da auditoria interna representa uma importante ferramenta de apoio à gestão administrativa, contribuindo para a melhoria dos processos organizacionais, redução de falhas operacionais e fortalecimento dos controles internos.

Por fim, este estudo possibilitou relacionar os conhecimentos teóricos da gestão de

processos com a prática profissional desenvolvida na área de auditoria interna, evidenciando a importância do mapeamento de processos como instrumento de melhoria contínua dentro das organizações.

## **REFERÊNCIAS**

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BARNES, Ralph M. **Estudo de movimentos e de tempos: projeto e medida do trabalho**. São Paulo: Edgard Blücher, 1982.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

COSO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. **Controle interno: estrutura integrada**. São Paulo: IIA Brasil, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

HARRINGTON, H. James. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de processos: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2013.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.