

Guia rápido de Business Process Model and Notation (BPMN)

FÁBIO REGATEIRO DA SILVA

EDSON MARCOS LEAL SOARES RAMOS



GUIA RÁPIDO DE BUSINESS PROCESS MODEL AND NOTATION (BPMN)

Fábio Regateiro da Silva
Edson Marcos Leal Soares Ramos

Realização

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública

Resolução nº 4.800, de 27 de abril de 2016

Supervisão

Edson Marcos Leal Soares Ramos

Elaboração do texto, ilustração e design

Fábio Regateiro da Silva
fabio.silva@ifch.ufpa.br



RESUMO

Importância: profissionais e pesquisadores da segurança pública ao se depararem com procedimentos operacionais padrões e outros protocolos ou procedimentos modelados com a notação *Business Process Model and Notation* (BPMN), por não possuírem o conhecimento adequado para sua correta interpretação, podem comprometer a eficácia do processo ou executá-lo sem sua plena eficiência. **Objetivo:** consolidar as especificações da notação BPMN (*Business Process Model and Notation*) para rápida compreensão, possibilitando interpretar-se adequadamente processos já modelados ou a imediata aplicação para modelar processos com qualidade técnica. **Metodologia:** trata-se de uma pesquisa básica, descritiva e qualitativa, a partir das especificações oficiais do BPMN (OMG, 2014) e do conteúdo do Manual de BPMN para a Segurança Pública, de Silva e Ramos (2024). **Resultados:** foi produzido um *framework* dos elementos de BPMN, que foram filtrados, condensados e descritos em linguagem acessível e textos curtos. **Conclusão:** o quadro de elementos BPMN serve de suporte para interpretação adequada de um processo modelado, bem como o guia se mostrou uma boa referência rápida para modeladores de processos.

Palavras-chave: notação; mapeamento e modelagem.

Como referenciar esta obra

SILVA, Fábio Regateiro da; RAMOS, Edson Marcos Leal Soares. **Guia Rápido de Business Process Model and Notation (BPMN)**. Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal do Pará. PPGSP/IFCH/UFPA, 2024.

SUMÁRIO

1. Introdução ao guia	4
2. Conceitos essenciais.....	5
3. Especificações BPMN	6
4. Observações e orientações	10
5. Softwares de BPMN	11
6. Prática de diagramação	12
7. Considerações finais.....	13
Referências.....	13

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama com elementos básicos.	8
Figura 2 - Fluxo simplificado para mapeamento e redesenho de processo de trabalho.....	12

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos relacionado a BPMN.	5
Quadro 2 - Principais elementos BPMN.	6
Quadro 3 - Categorias e elementos de BPMN....	7
Quadro 4 - Formas de execução de Tarefas.....	8
Quadro 5 - Tipos de Eventos e marcadores.	9
Quadro 6 - Orientações de uso de BPMN.	10
Quadro 7 - Softwares de diagramação BPMN.	11
Quadro 8 - Atividades para modelar processo..	12

ABSTRACT

Title: Business Process Model and Notation (BPMN) Fast Guide

Importance: public security professionals and researchers, when encountering standard operating procedures and other protocols or procedures modeled with BPMN (Business Process Model and Notation), may compromise the effectiveness of the process or execute it without full efficiency due to a lack of adequate knowledge for its correct interpretation. **Objective:** to consolidate the specifications of BPMN notation for quick understanding, enabling the proper interpretation of already modeled processes or the immediate application to model processes with technical quality. **Methodology:** that's about a basic, descriptive and qualitative research based on the official BPMN specifications (OMG, 2014) and the content of the BPMN Manual for Public Security by Silva and Ramos (2024). **Results:** a framework of BPMN elements was produced, which were filtered, condensed and described in accessible language and short texts. **Conclusion:** the BPMN elements framework serves as support for the proper interpretation of a modeled process, and the guide proved to be a good quick reference for process modelers.

Keywords: notation; mapping and modelling.

1. INTRODUÇÃO AO GUIA

Profissionais e pesquisadores da segurança pública atuam nas mais diversas áreas e possuem conhecimentos díspares, que normalmente não incluem conteúdo da área da administração ou de gestão. Muitas vezes podem lidar ou se deparar com procedimentos operacionais padrões e outros protocolos ou procedimentos modelados com a notação BPMN (*Business Processes Model and Notation*), porém, por não possuírem o conhecimento adequado para a correta interpretação destes materiais, podem comprometer a eficácia do processo ou executá-lo sem sua plena eficiência.

Apesar da OMG (Object Management Group), grupo desenvolvedor dessa notação, ter elaborado especificações claras e acessíveis, após revisão e fusão das melhores práticas de modelagem, ainda assim trata-se de metodologia bastante técnica e extensa (OMG, 2014), cujas regras semânticas (relativas as significações dos símbolos) e sintáticas (relacionadas às funções e emprego dos elementos) não são tão fáceis de serem assimiladas em pouco tempo.

Diante desse cenário, estes autores elaboraram um manual de BPMN voltado para aplicação em atividades da segurança pública (Silva; Ramos, 2024), consolidando as principais informações, não só de BPMN, mas da gestão de processos para o setor público e algumas questões práticas. Este material, contudo, ainda permaneceu amplo, de modo que sentiu-se a necessidade de um guia mais focado exclusivamente em BPMN, que servisse de referência rápida para que desenhos de processos de trabalho modelados com essa notação pudessem ser corretamente interpretados.

Assim este Guia Rápido foi pensado, com o objetivo de consolidar as especificações da notação BPMN para rápida compreensão, possibilitando interpretar-se adequadamente processos já modelados ou a imediata aplicação para modelar processos com qualidade técnica razoável.

É preciso que se registre, primeiro, que não serão abordadas as especificidades relativas à Coreografias; e depois, e mais importante, que este não é um “resumo” do Manual de BPMN para a Segurança Pública, de Silva e Ramos (2024), apesar de conter sínteses de assuntos nele tratados. Trata-se, sim, de uma pesquisa básica autônoma, descritiva e qualitativa, para a produção de um *framework* mais sistemático e visual do BPMN e seus elementos, com descrições em linguagem acessível e textos curtos, que tomou por base ainda os principais cartazes de referência rápida em BPMN (Bizagi, 2013; BPM Offensive Berlin, 2011; Camunda, 2024; Iprocess, 2013).

2. CONCEITOS ESSENCIAIS

Os conceitos no Quadro 1, sintetizados a partir do “Manual de BPMN para a Segurança Pública” (Silva; Ramos, 2024), são fundamentais para a rápida compreensão do que é BPMN e sua razão de ser.

Quadro 1 - Conceitos relacionado a BPMN.

Termo	Descrição
PROCESSO	Conjunto de atividades de trabalho interrelacionadas e com uma ordenação específica no tempo e no espaço, com um começo e insumos de entrada (<i>inputs</i>) e um final ou finais com saídas (<i>outputs</i>) definidas.
PROCESSO DE NEGÓCIO	Processo pelo qual uma organização busca produzir valor para seus destinatários, em que entradas (materiais, recursos, requisitos ou informações) são transformadas em saídas (resultados, na forma de produto, serviço, decisão ou informação).
GESTÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS	Também conhecido pela sigla BPM (<i>Business Processes Management</i>), é mais que um conjunto de métodos, técnicas e ferramentas, é uma disciplina gerencial constituída por um conjunto de conhecimentos estratégicos que, por meio de processos de negócios percebidos como um sistema, integra os objetivos da organização com as expectativas dos clientes-usuários.
ANÁLISE E MODELAGEM DE PROCESSOS (AMOP)	É o grupo de atividades, no ciclo de vida típico de BPM, com o objetivo de entender as características e circunstâncias dos processos de negócio e, com notação específica, elaborar seu desenho como a representação gráfica dos fluxos das suas atividades, para fins de documentação, avaliação, implementação, ajustes ou reengenharia de processos.
NOTAÇÃO	Conjunto de elementos gráficos e descrições de suas respectivas significações que se sujeitam a regras e especificações definidas e constituem uma forma de linguagem própria para descrever processos.
BPMN	Sigla para <i>Business Process Model and Notation</i> , é uma notação desenvolvida pela OMG (2014) para se desenhar processos de negócios que, além das especificações semânticas e sintáticas, apresenta as referências técnico-computacionais relacionadas.
MAPEAMENTO E MODELAGEM	É a ação de realizar o desenho do processo de acordo com os objetivos da organização, estando o mapeamento para uma representação mais abstrata e geralmente indicativa de um processo existente (<i>as is</i>), como ele é atualmente; enquanto a modelagem cuida de um desenho com maior detalhamento e produzido com mais precisão técnica, normalmente para representar processos futuros (<i>to be</i>).
TOKEN	Abstração que representa o “caminhar” pelo fluxo do processo.

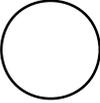
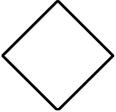
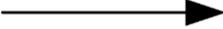
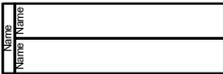
Fonte: elaborado pelos autores, a partir de Silva e Ramos (2024).

3. ESPECIFICAÇÕES BPMN

A notação BPMN (*Business Process Model and Notation*) é resultado “da fusão das melhores práticas em modelagem, após revisão de várias notações” e se baseia em “uma linguagem simples constituída por um pequeno conjunto de categorias”, sendo a mais acessível, amigável, flexível e apropriada para se desenhar processos de negócio, e, por estas razões, também a mais utilizada (Silva; Ramos, 2024).

Três categorias básicas do BPMN — **objetos de fluxo, conectores e piscinas** — já permitem desenhos bem elaborados e detalhados. Outras duas categorias completam a notação: **objetos de dados e artefatos** (OMG, 2014), sendo que estes não afetam o fluxo do processo. No Quadro 2 constam as funções dos principais elementos e respectivos símbolos genéricos.

Quadro 2 - Principais elementos BPMN.

Elemento/Símbolo	Descrição
	ATIVIDADE – Representa o trabalho que a organização executa em um Processo. Podem ser Tarefas atômicas (sem divisão do trabalho em um nível mais refinado de detalhes) ou Subprocessos, que agregam subatividades voltadas para um propósito específico.
	EVENTO – Representa algo que “acontece” no curso de um Processo e afeta o fluxo, geralmente por uma causa (<i>gatilho</i>) ou com um impacto (<i>resultado</i>), e variam de acordo com o momento em que afetam o fluxo, podendo ser inicial, intermediário ou final.
	GATEWAY – Representa a regra condicional a ser testada para determinar ramificações, bifurcações, uniões e junções de caminhos. Um ícone marcador interno indica a forma como as divergências ou convergências de fluxos ocorrem.
	FLUXO DE SEQUÊNCIA – Mostra a ordem em que as Atividades devem ser executadas. Saindo de um Gateway Exclusivo, pode conter uma indicação (um traço diagonal) de qual caminho é o padrão se nenhuma das condições for atendida.
	FLUXO DE MENSAGEM – Revela o fluxo de mensagem entre dois Participantes que estão em piscinas diferentes e preparados para enviá-la e recebê-la.
	ASSOCIAÇÃO – Vincula informações, como anotações de textos ou outros Artefatos, com elementos do Diagrama.
	PISCINA – É um recipiente (não obrigatório) para o desenho do processo e representa a organização ou um Participante externo. Para participantes internos, usam-se Raias dentro da Piscina da organização.

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de OMG (2014) e Silva e Ramos (2024).

Quadro 3 - Categorias e elementos de BPMN.

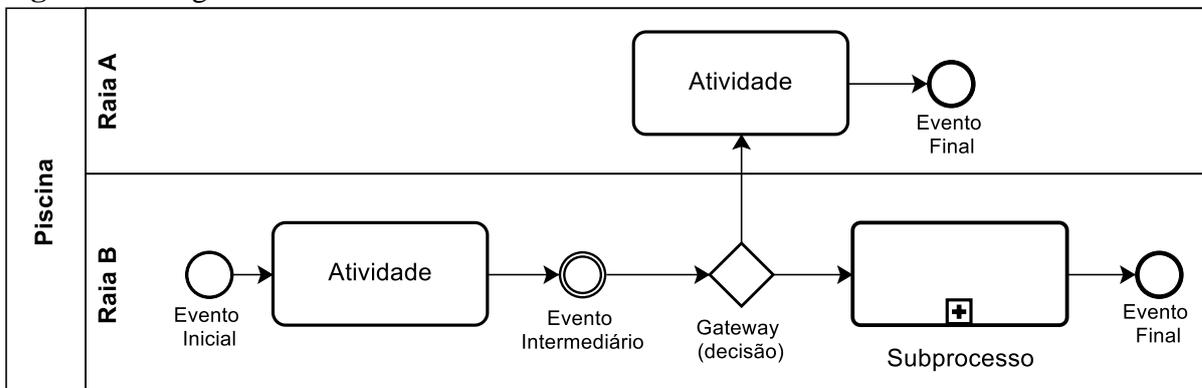
Categoria	Elemento	Tipo e subtipo	Símbolo	Descrição		
Objetos de fluxo	Evento	Inicial		Início do processo, instanciado quando “acontece” o respectivo gatilho. Só admite fluxo de saída.		
		Intermediário		Algo que acontece entre um evento inicial e um final e pode capturar um gatilho ou gerar um resultado.		
		Final		Fim (cada fim) do processo e só pode gerar resultado como última ocorrência. Só admite fluxo entrando.		
	Atividade	Tarefa	Abstrata		Ação atômica (singular) que a organização executa, por meio de uma pessoa ou sistema. O trabalho não é dividido em um nível mais refinado de detalhe.	
		Sub-processo	Colapsado		Atividade não atômica (composta) de um conjunto de subatividades para um propósito específico. Pode ser representado de forma colapsada (abstrata, não visível no diagrama) ou expandida (com detalhes das atividades contidas em miniatura).	
			Expandido			
	Gateway (decisão)	Exclusivo [OU]			Bifurcação	Segue por apenas um caminho.
					Unificação	Apenas um token dá sequência no fluxo.
		Inclusivo [OU/E]			Bifurcação	Segue por um ou mais caminhos.
					Unificação	Une caminhos alternativos ou paralelos.
		Paralelo [E]			Bifurcação	Segue simultâneo por todos os caminhos.
					Unificação	Necessário todos os tokens para seguir.
		Complexo			Usado para situações e condições complexas que não se enquadram nos demais Gateways.	
Baseado em evento			Usado quando um Evento intermediário é verificado para definir por qual caminho o fluxo seguirá.			
Baseado em evento	Exclusivo			Usado para iniciar um Processo a partir de múltiplas possibilidades alternativas de Evento.		
	Paralelo			Usado para iniciar um Processo a partir de um conjunto obrigatório de Eventos concomitantes (paralelos).		
Conectores	Fluxo de sequência	Normal		Indica a ordem de execução das Atividades.		
		Padrão		Indica o padrão quando nenhuma condição é atendida.		
		Condicional		Indica a existência de uma condição para prosseguir.		
	Fluxo de mensagem			Revela o fluxo de mensagem entre dois Participantes, necessariamente em Piscinas diferentes.		
Associação			Vincula informações e outros artefatos aos elementos.			
Swimlanes	Piscina			Representa uma organização ou Participante externo em uma colaboração, contendo o processo detalhado ou representando um processo abstrato (caixa preta).		
	Raia			É uma subpartição em uma Piscina para organizar Atividades e identificar respectivas responsabilidades.		
Dados	Objetos de dados			Fornece informações sobre o que a Atividade requer para ser executada ou que dado/informação ela produz.		
Artefatos	Anotação de texto			Usado para fornecer informações textuais adicionais para o leitor de um Diagrama BPMN.		
	Grupo			Agrupamento de elementos em uma mesma Categoria.		

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de Bizagi (2013), BPM Offensive Berlin (2011), Camunda (2024), Iprocess (2013), OMG (2014) e Silva e Ramos (2024).

Guia Rápido de Business Process Model and Notation (BPMN)

Estes elementos compilados no Quadro 3 são suficientes para elaboração de diagramas complexos de processos. Uma representação genérica de seus usos pode ser vista na Figura 1.

Figura 1 - Diagrama com elementos básicos.



Fonte: elaborado pelos autores.

Registre-se, entretanto, que as Tarefas (Atividades) podem ser discriminadas por suas formas de execução, indicadas por ícones marcadores, como constam nos Quadro 4.

Quadro 4 - Formas de execução de Tarefas.

Grupo	Forma de execução	Símbolo	Descrição
INTERAÇÃO HUMANA	Usuário	 Rótulo	Uma pessoa executa com alguma aplicação de software que permita o controle da realização.
	Manual	 Rótulo	Realizada sem uma aplicação de software integrada e o sistema de controle não detectará automaticamente a sua conclusão.
ROTINAS AUTOMATIZADAS	Serviço	 Rótulo	Quando a execução usa alguma aplicação automatizada.
	Script	 Rótulo	Realizada conforme script definido em uma linguagem que possa ser executada pelo próprio sistema-motor de processos.
	Regra de negócio	 Rótulo	Quando é usado um motor específico de cálculo automático dos parâmetros pré-definidos.
COMUNICAÇÃO	Recebimento	 Rótulo	Usado para indicar a Tarefa de aguardar a chegada de uma mensagem externa.
	Envio	 Rótulo	Indica uma Tarefa de enviar uma mensagem a um participante externo ao Processo.

Fonte: adaptado de Silva e Ramos (2024).

Por fim, nas especificações de BPMN os Eventos podem assumir marcadores que designam tipos específicos de captura de evento (ícone vazado) ou de lançamento ou resultado (ícone preenchido). Estas indicações não são obrigatórias, mas auxiliam muito na visualização dos eventos, permitindo-se a pronta identificação da forma como ocorrem. Deve-se, no entanto, observar às possibilidades sintáticas, já que, a depender do tipo, podem ser incompatíveis, segundo a notação (OMG, 2014). No Quadro 5 estão os tipos e suas alternativas básicas (não incluídas as possibilidades avançadas de uso nas bordas das atividades).

Quadro 5 - Tipos de Eventos e marcadores.

Marcador/Tipo		Inicial	Intermediário	Final	Descrição	
—*	Normal		—			Sem especificação.
	Mensagem					Indica que há um conteúdo de comunicação entre participantes.
	Sinal					Um sinal especificado (sem ser uma mensagem com alvo específico) inicia, segue ou é emitido no final do processo.
	Múltiplo					Há várias causas possíveis e basta uma para iniciar, prosseguir ou encerrar o fluxo.
	Múltiplo paralelo			—	—	Há várias causas possíveis e todas são requeridas para iniciar ou seguir o fluxo.
	Temporizador			—	—	O fluxo inicia ou segue em um momento específico (data ou hora) ou se decorrida uma quantidade de tempo uno ou cíclico.
	Condicional			—	—	O fluxo inicia ou segue quando a condição determinada se torna verdadeira.
	Escalada	—				A execução é transferida para outro nível de responsabilidade para ser agilizado.
	Compensação	—				Desfaz etapa que não será mais necessária. Uso exclusivo anexo a uma Atividade.
	Ligação (link)	—			—	Conecta o limite de um fluxo com sua continuação em outra parte.
	Erro	—		—		Fluxo alternativo ou finalização diante de falha sistêmica.
	Cancelamento	—		—		Fluxo alternativo ou finalização no caso de cancelamento. Uso exclusivo em Subprocesso transacional.
	Terminativo	—	—	—		O processo deve ser encerrado completamente (todos os fluxos).

Fonte: adaptado de OMG (2014) e Silva e Ramos (2024). * (—) Não se aplica.

4. OBSERVAÇÕES E ORIENTAÇÕES

As formas de modelar variam de acordo com as preferências do modelador ou orientação da organização, e as especificações oficiais permitem isso, desde que respeitadas as regras sintáticas (OMG, 2014). Silva e Ramos (2024) documentaram, tanto práticas recomendadas, quanto pontos de atenção para se evitar erros. Neste guia, estas observações e orientações foram condensadas em um quadro só (Quadro 6).

Quadro 6 - Orientações de uso de BPMN.

Orientação ou recomendação	Explicação, justificativa ou observação
✓ Atividade descrita com verbo no infinitivo e Evento no particípio	O verbo no infinito indica que quando o <i>token</i> está em uma Atividade, esta deve ser executada. Já o Evento é algo ocorrido ou realizado, de modo que o verbo no particípio descreve apropriadamente a situação.
✓ Uso de Evento inicial e, em cada encerramento possível, Eventos finais	O Evento inicial é opcional, mas seu uso é recomendado para deixar claro onde e com que gatilho o Processo começa, e pelo mesmo motivo, deve se indicar os finais possíveis em todos os fluxos bifurcados. E cada Piscina deve ter seu Evento final.
✓ Piscina para Participantes externos e Raias para internos	Piscinas servem para indicar participantes externos, e as raias os internos, sempre de forma impessoal, pelo nome do órgão, departamento, setor ou a denominação do cargo ou função que o participante ocupa.
✓ Fluxo de Sequência dentro da Piscina e Fluxo de Mensagem para fora dela	Fluxos de Sequência ligam Objetos de Fluxo na mesma Piscina, ainda que em Raias diferentes, e Fluxos de Mensagens revelam a comunicação com Participante externo. Logo, Fluxo de Sequência não atravessa borda de Piscina e Fluxo de Mensagem sim.
✓ Objetos de Fluxo com Fluxos de Sequência de entrada e de saída	Cada Atividade, Gateway e Evento <i>intermediário</i> deve ter pelo menos um Fluxo de Sequência tocando sua borda entrando e um saindo. Apenas os Eventos iniciais terão somente Fluxo de Sequência de saída, e os Eventos finais, apenas de entrada.
✓ Rótulos nos Fluxos de Sequência em Gateways de bifurcação	O rótulo nos caminhos que saem de Gateways que geram bifurcação (divergências) ajuda na identificação de qual o resultado da condição testada que determina o seguimento por cada um. A exceção é o caminho padrão (<i>default</i>) residual.
✓ Linhas dos Conectores sem cruzar outras linhas	Os Fluxos de Sequência indicam o fluxo do próprio Processo e devem estar claros e sem interseções que possam gerar dúvidas. Ainda que os Fluxos de Mensagens e as Associações de Artefatos possuam linhas diferenciadas (tracejadas ou pontilhadas), é recomendável evitar cruzamentos que dificultem a interpretação da sequência do fluxo do Processo.

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de Silva e Ramos (2024).

5. SOFTWARES DE BPMN

Ainda que seja possível desenhar processos com BPMN usando editores de apresentação ou de imagem, é recomendável o uso de ferramentas computacionais apropriadas, que impedem alguns erros sintáticos (relativos a regras de diagramação), pois são adaptados para não admitir aquilo que for divergente das especificações oficiais ou proibidas por estas. Além disso, há a vantagem de tais ferramentas permitirem mais facilmente a conversão para automação de processos (Silva; Ramos, 2024).

Existem no mercado muitas opções de *softwares* especializados em modelagem de processos, de modo que uma série de critérios influenciam a escolha do mais adequado, o que é relativo e depende das necessidades da organização ou de opções pessoais do modelador. Silva e Ramos (2024) realizaram uma avaliação de algumas ferramentas com alta aderência ao BPMN e disponíveis gratuitamente, cujos achados podem ser verificados no Quadro 7.

Quadro 7 - Softwares de diagramação BPMN.

Softwares	Acessibilidade	Recursos	Exportação
ARIS Express	<ul style="list-style-type: none"> • Interface intuitiva; • Admite outras notações; • Elementos apenas em inglês. 	Sem maiores recursos na versão gratuita, disponíveis apenas na versão profissional paga.	Permite exportação apenas em PDF (não editável livremente).
Bizagi Modeler	<ul style="list-style-type: none"> • Interface intuitiva; • Versão em português; • Exclusivo BPMN; • Possibilidade de cor, personalização e detalhes. 	Funcionalidade avançada de simulação de processos disponível na versão gratuita. Automação apenas na versão paga.	Além de PDF, permite exportação do desenho e da documentação em PNG, DOCX (Microsoft Word) e outras opções.
Camunda Modeler	<ul style="list-style-type: none"> • Interface intuitiva; • Apenas em inglês; • Não permite cor nos elementos; • Possibilidade de uso em serviço web, sem instalação. 	Execução e automação disponíveis somente na versão paga.	Não tem suporte para exportação.

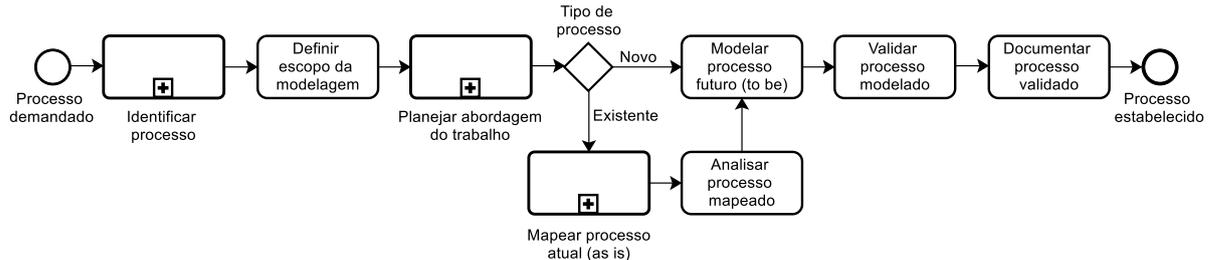
Fonte: elaborado pelos autores, a partir de Silva e Ramos (2024).

O software da Bizagi, segundo levantamento de Silva e Ramos (2024), é o mais indicado por organizações públicas como ferramenta institucional para modelagem de processos, bem como é o mais usado também por empresas privadas brasileiras.

6. PRÁTICA DE DIAGRAMAÇÃO

Silva e Ramos (2024), após revisarem diversos manuais, elaboraram um fluxo simplificado das atividades (tarefas e subprocessos) envolvidas no mapeamento e modelagem de processos, conforme Figura 2.

Figura 2 - Fluxo simplificado para mapeamento e redesenho de processo de trabalho.



Fonte: Silva e Ramos (2024, p. 51).

Neste guia, a partir das descrições detalhadas de cada etapa, consolidou-se os pontos principais no Quadro 8 para referência rápida.

Quadro 8 - Atividades para modelar processo.

Atividade	Tarefas envolvidas
Identificar processo	Individualização do processo, identificação das pessoas envolvidas ou afetadas pelo processo (<i>stakeholders</i>) e identificação do objetivo mediato (finalístico) alinhado com a cadeia de valor.
Definir escopo da modelagem	Avaliação das necessidades da organização, das expectativas do cliente e da viabilidade da execução (custos, prazos, equipe, conhecimento, ferramentas, etc.) para definir o objetivo formal (imediatos) do desenho.
Planejar abordagem do trabalho	Levantamento de informações mais amplas das características e circunstâncias do processo, definição do nível de detalhamento conforme escopo e definição, alinhamento e preparação de equipe, materiais, etc.
Mapear processo atual (<i>as is</i>)	Levantamento das informações de “como” o processo é executado atualmente e o mapeamento gráfico com um software modelador.
Analisar processo mapeado	Avaliação do estado atual em confronto com as informações mais amplas obtidas, com o objetivo finalístico e os recursos disponíveis.
Modelar processo futuro (<i>to be</i>)	Redesenho do processo (ou desenho de um inédito) com o fluxo correto que evite gargalos ou aproveite oportunidades de melhoria.
Validar processo modelado	Simulações ou implementação provisória para avaliação junto a executores e outros envolvidos para verificação se o processo corresponde à expectativa da organização e dos destinatários.
Documentar processo validado	Formalização do desenho validado, das descrições das atividades e especificação de requisitos, como o padrão da organização.

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de Silva e Ramos (2024).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Profissionais ou pesquisadores de outras áreas, que não a administração, não podem desvirtuar muito dos temas que lhes são afetos sem que isso lhes custe recursos, sobretudo tempo. Nessa perspectiva, os quadros apresentados neste guia constituem um *framework* razoável para interpretação e aplicação de BPMN de forma mais imediata, sem que se necessite apreender conhecimentos aprofundados de gestão de processos.

O objetivo primário deste trabalho de servir de referência rápida para interpretadores de processo modelados com BPMN foi atingido com a compilação de seus elementos descritos em linguagem acessível e com textos bastante objetivos. Porém, mais que isso, este material acabou se revelando também uma boa referência de suporte para quem deseja modelar esses processos, mesmo com pouco ou nenhum conhecimento prévio da notação.

REFERÊNCIAS

BIZAGI. **BPMN quick reference guide**, 2013. Disponível em: https://www.bizagi.com/files/live/sites/bizagi/files/PDFs/BPMN_Quick_Reference_Guide.pdf. Acesso em: 21 maio 2024.

BPM OFFENSIVE BERLIN. **BPMN 2.0 poster**, 2011. Disponível em: http://www.bpmb.de/images/BPMN2_0_Poster_PT.pdf. Acesso em: 21 maio 2024.

CAMUNDA. **BPMN Cheat Sheet: a quick reference guide to symbols used in BPMN diagrams**, 2024. Disponível em: <https://page.camunda.com/wp-bpmn-2-0-business-process-model-and-notation-en>. Acesso em: 21 maio 2024.

IPROCESS. **Guia BPMN 2.0**, 2013. Disponível em: <https://blog.iprocess.com.br/guiabpmn/>. Acesso em: 21 maio 2024.

OMG. Object Management Group. **Business Process Model and Notation (BPMN)**. v. 2.0.2. [s.l.]: OMG, Jan. 2014. Disponível em: <https://www.omg.org/spec/BPMN/2.0.2/PDF>. Acesso em: 20 fev. 2024.

SILVA, Fábio Regateiro da; RAMOS, Edson Marcos Leal Soares. **Manual de BPMN para a segurança pública**. Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal do Pará. PPGSP/IFCH/UFGPA, 2024. Disponível em: