



DESIGN DE SERVIÇOS E A QUALIDADE DO PROJETO DE AMBIENTES CORPORATIVOS

BRITES, Gicele Aparecida da Silva

Universidade Federal de Juiz de Fora, e-mail: gicelebrittes77@gmail.com

UNANUE, Mariane Garcia

Universidade Federal de Juiz de Fora, e-mail: mariane.unanue@ufff.edu.br

BRAIDA, Frederico

Universidade Federal de Juiz de Fora/Universidade Tecnológica Federal do Paraná,
e-mail: frederico.braida@ufff.edu.br

RESUMO

Este artigo é resultado de uma pesquisa de mestrado em desenvolvimento junto ao Programa de Pós-graduação em Ambiente Construído da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu conteúdo aborda como o design de serviços vem sendo trabalhado no âmbito do ambiente construído. Para tanto, o objetivo geral do estudo é evidenciar as contribuições do design de serviços para o projeto de espaços corporativos. A hipótese com a qual se trabalha é que o design de serviços pode ser utilizado como uma estratégia projetual de espaços terciários, superando as metodologias tradicionais na busca pela qualidade do projeto. Para atingir o objetivo proposto, utiliza-se como parte do processo metodológico uma pesquisa do tipo qualitativa na qual a revisão sistemática de literatura – RSL – é o meio pelo qual os dados foram obtidos. Os resultados indicam que a utilização das ferramentas e técnicas do design de serviços no espaço corporativo de serviços pode contribuir para a qualidade e gestão do ambiente construído.

Palavras-chave: Design de serviços, Espaço Corporativo, Ambiente Construído, Qualidade do Projeto.

ABSTRACT

This article is the result of a master's degree research on the Program in Built Environment of the Federal University of Juiz de Fora. Therefore, the overall objective of the study is to highlight the contributions of service design to the design of corporate spaces. The hypothesis is that service design can be used by corporate spaces as a project strategy of tertiary spaces that allows overcoming traditional methodologies in the quest for project quality. To reach the proposed objective, a qualitative research is used as part of the methodological process in which the systematic review of the literature - SRL - is the means by which the data were obtained. The results indicate that the use of the tools and techniques of service design in the corporate service space can contribute to the quality and management of the built environment.

Keywords: Service Design, Corporate Space, Build Environment, Project Quality.

1 INTRODUÇÃO

Para Mozota (2003), a cada dia a gestão do design e sua utilização dentro das empresas vêm se tornando parte das ações estratégicas. Contudo, o valor do design nos processos de inovação sempre esteve vinculado à inovação por meio do produto, uma visão que contraria essa lógica (HINNIG, R.; FIALHO, F. A. P., 2009).

BRITES, G. A. S.; UNANUE, M. G.; BRAIDA, F. Design de serviços e a qualidade do projeto de ambientes corporativos. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE QUALIDADE DO PROJETO NO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 6., 2019, Uberlândia. **Anais...** Uberlândia: PPGAU/FAUeD/UFU, 2019. p. 295-305. DOI <https://doi.org/10.14393/sbqp19029>.

Introduzido pela primeira vez na Alemanha, na década de 1990, através dos estudos de Michael Erlhoff, o design de serviços pode ser entendido como um novo recurso que conecta métodos e ferramentas de áreas distintas do conhecimento (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Ele representa uma possibilidade para que as organizações projetem serviços cada vez mais próximos das necessidades e desejos dos usuários.

Projetar serviços que ao mesmo tempo satisfaçam as necessidades dos usuários e signifiquem um custo menor para as empresas é um dos objetivos que as organizações contemporâneas podem atingir ao utilizarem os princípios e ferramentas do design de serviços. Para Moritz (2005), o alcance dessa meta é possível porque ele é capaz de projetar serviços que beneficiem tanto as organizações quanto as pessoas que necessitam utilizar estes serviços.

Diante desse cenário, este artigo traz a seguinte questão: Como o design de serviços pode contribuir para o projeto e gestão de espaços corporativos? Acredita-se que o design de serviços possa romper com as metodologias tradicionais e melhorar a qualidade dos projetos, visando à valorização da experiência dos usuários e à inovação no ambiente construído.

Tendo em vista as possibilidades de utilização do design de serviços para o projeto e gestão holísticos do ambiente construído, este artigo tem por objetivo pontuar algumas contribuições do design de serviços para a qualidade do projeto, com especial ênfase em projetos de espaços corporativos.

2 O DESIGN DE SERVIÇOS

O design de serviços ajuda a criar novos serviços e a melhorar aqueles já existentes, de maneira a fazê-los mais úteis, utilizáveis e desejáveis para os consumidores e eficientes e eficazes para as empresas (MORITZ, 2005).

Embora os estudos no campo da inovação já sejam bastante promissores, acredita-se que, tendo em vista o novo perfil dos consumidores, torna-se fundamental associar a esta perspectiva as *expertises* do design. Segundo a *Industrial Designers Society for América – IDSA* (2012), o design é a atividade profissional que cria e desenvolve conceitos e especificações capazes de otimizar desde as funções até o valor e a aparência de produtos e sistemas de maneira satisfatória tanto para usuários quanto fabricantes. Para Fassi; Galluzzo; Marlow (2018), o design é o campo exploratório onde se juntam as transformações e manipulações de um dado espaço.

Com uma sociedade cada vez mais baseada na experiência, do que propriamente na produção e consumo, um serviço bem projetado pode deixar as pessoas felizes, seguras e, de certa maneira, criar vínculos duradouros entre o usuário e o provedor dos serviços (PINHEIRO, 2015). Para Pinheiro (2015), os serviços são jornadas que resultam da junção entre comportamento do usuário e processo.

A partir do exposto, é possível entender a relação intrínseca entre provedores dos serviços e usuários, pois sua performance está ligada a todos os pontos de contato, isto é, serviços dependem de todas as pessoas envolvidas; talvez por isso os melhores serviços sejam aqueles fáceis de aprender e dominar.

De acordo com Solomon (2016 *apud* UNANUE, 2013), a decisão entre o que deve ou não ter nossa atenção é baseada exclusivamente nas visões de mundo, concepções, desejos e experiências. Para Pine e Gilmore (1998), a experiência é sempre individual e, mesmo considerando a existência de diferenciação entre serviços e experiências, tal como serviço e produto, ela será sempre única na mente do consumidor. Como vantagem dessa abordagem, está o surgimento da possibilidade de adição de valor na diferenciação de serviços, pois a experiência em serviços está relacionada a um tipo de resultado econômico não articulado (PINE; GILMORE, 1998).

Essas experiências revelam a necessidade de fazer o espaço corporativo cada vez mais coerente com as necessidades e desejos de seus diferentes *stakeholders*.

Experiências, como bens e serviços, precisam atender a uma necessidade do cliente, elas precisam funcionar; e elas têm que ser fornecidas. Assim como os bens e serviços resultam de um processo interativo de pesquisa, design e desenvolvimento, as experiências derivam de um processo interativo de exploração, criação de scripts e preparação – capacidades que os comerciantes de experiências aspirantes precisam dominar (PINE; GILMORE, 1998, p. 102, tradução nossa).

Neste sentido, identificar o tipo de sensação ou emoção que se quer produzir nos funcionários é fundamental para estimular a criatividade e todas as condições para melhorar a qualidade e as interações entre consumidores e empresas.

Para Stickdorn e Schneider (2014), o *design thinking* de serviços é composto por cinco princípios básicos:

- (1) A centralidade no usuário: preconiza que todos os serviços sejam pautados pelo olhar do cliente;
- (2) Cocriativo: pressupõe que todos os *stakeholders* devem estar incluídos no processo;
- (3) Sequencial: compreende os serviços como parte de uma sequência de ações inter-relacionadas;
- (4) Evidente: pressupõe que, embora intangíveis, os serviços sejam visualizados como artefatos físicos;
- (5) Holístico: atribui uma visão geral ao ambiente de um serviço.

Para Stickdorn e Schneider (2014), mesmo não havendo linearidade nos processos de design, a aplicação de algumas ferramentas possibilitam articular uma estrutura interativa. O quadro a seguir reúne estas ferramentas e suas respectivas atribuições.

Quadro 1 – Ferramentas do design de serviços

Ferramentas e processos	Descrição
Blue print	É um quadro utilizado para mapear uma solução ou informação e possibilita a previsibilidade e o sucesso de projetos, vinculando melhores práticas e metodologias utilizáveis assim como artefatos técnicos e de negócios. Indicado para projetos de integração de

	projetos de informações onde as equipes podem definir, documentar e gerenciar fluxos de informação.
Diagrama de causas	A partir de três círculos circunscritos coloca-se no círculo central as causas diretas de um problema, no intermediário, coloca-se as causas indiretas, e no círculo externo, coloca-se os fatores que contribuem para o surgimento do problema. Indicado para desenvolver processos de coautoria na resolução de futuros problemas.
Mapa conceitual	Instrumento de representação gráfica que cria conexões entre ideias e conceitos demonstrando um conhecimento ou uma estratégia cognitiva. Pode ser utilizado por uma ou várias pessoas.
Cartões de insights	Reflexões baseadas em dados reais (pesquisa), traduzidas para cartões que facilitam manuseio.
Mapa de empatia	Instrumento de síntese de informações numa visualização do que ele diz e sente. Melhora a organização de dados possibilitando a compreensão de situações de contexto, comportamentos, preocupações e desejos dos usuários.
Workshop de cocriação	Encontro organizado em forma de atividades em grupo visando estimular a criatividade e a colaboração fomentando o surgimento de soluções inovadoras.
Cardápio de ideias	Catálogo apresentando a síntese de todas as ideias geradas no projeto podendo ser incluídas opções para negócios.
Matriz de conhecimento	Ferramenta de análise estratégica de ideias geradas. É utilizada para validação destas em detrimento de critérios predefinidos bem como necessidade das personas criadas no projeto.
Protótipo em papel	Representações de interface gráficas em diferentes níveis de fidelidade.
Storyboard	Representação visual de uma história por meio de quadros estáticos.
Protótipo de serviços	Refere-se à simulação de artefatos materiais, ambientes ou relações interpessoais que representem um ou mais aspectos de um serviço de maneira a envolver o usuário e simular a prestação de serviços.

Fonte: Adaptado de Vianna (2012)

A escolha da ferramenta a ser utilizada dependerá do tipo de problema a ser resolvido.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este artigo é resultado de uma pesquisa qualitativa, baseada em uma revisão sistemática de literatura – SRL que buscou levantar a bibliografia existente que articula design de serviços e projeto e gestão do ambiente construído. A pesquisa foi organizada em três etapas:

- **Etapa 1:** Seleção e apresentação das publicações disponíveis sobre design de serviços, ambiente corporativo e qualidade do projeto em português (e em inglês apenas para o termo service design e nas pesquisas da ServDES). As bases pesquisadas foram: Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Scientific Electronic Library Online – SciELO e Service Design and Innovation Conference – ServDES. As palavras-chave utilizadas foram: Design de serviços, Service design, Ambiente corporativo e Qualidade do

projeto. As buscas foram realizadas entre 18 de maio de 2019 e 25 de maio de 2019.

- **Etapa 2:** Síntese dos artigos selecionados a partir das categorias de análise: identificação de números de artigos, período de publicação de 2012 a 2018, títulos, resumo e conclusão.
- **Etapa 3:** Discussão sobre as relações entre design de serviço e projeto e qualidade do ambiente construído.

4 SELEÇÃO E APRESENTAÇÃO DO RESULTADO GERAL DAS BUSCAS

Foram considerados válidos, para as análises, os trabalhos cujo título, resumo e conclusão eram pertinentes ao estudo do ambiente construído, sendo descartados os que fugiam a este propósito ou estavam repetidos. Abaixo seguem os resultados obtidos.

Quadro 2 – Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)

Palavras-chave	Número Publicações	Títulos	Resumo	Conclusão	Total
Design de serviços	3525	43	14	4	4
Service design	729	22	8	4	2
Ambiente corporativo	1554	55	17	12	3
Qualidade do projeto	347	36	23	4	1
Total					8

Fonte: a autora

Quadro 3 – Scientific Electronic Library Online – SciELO

Palavras-chave	Número Publicações	Títulos	Resumo	Conclusão	Total
Design de serviços	583	34	15	4	2
Service design	729	1215	22	11	2
Ambiente corporativo	1554	18	8	5	2
Qualidade do projeto	347	57	9	5	1
Total					7

Fonte: a autora

Quadro 4 – Service Design and Innovation Conference – ServDES

Palavras-chave	Número Publicações	Títulos	Resumo	Conclusão	Total
Service design	232	44	25	13	4
Corporate environment	9	9	9	9	6
Qualidade do projeto	89	12	12	12	1
Total					11

Fonte: a autora

5 SÍNTESE DOS ARTIGOS SELECIONADOS

Os quadros abaixo sintetizam as informações extraídas dos arquivos selecionados.

Quadro 5 – Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)

Título	Autores	Centralidade
Ambiência: Espaço físico e comportamento	Maria Luiza T. Bestetti (2014)	Elementos que compõem o ambiente construído como condições de espaço e qualidade.
Proposição de um modelo de referência para o design de serviços ecoeficientes em sistemas produto-serviço	Jairo da Costa Junior (2012)	Desenvolve uma proposição de Modelo de Referência para o Design de Serviços.
"Total Service Design"	Gillian Hollins e Bill Hollins (1991)	"Total Design" referindo-se à forma de gerenciar o processo do design dentro das organizações de serviços. Consideram o processo de design semelhante tanto para produtos como para serviços.
Design de serviços e experiência do usuário (UX): uma análise do relacionamento das áreas	Mayara Ramos; Eugenio Andrés Díaz Merino; Giselle Schmidt Alves Díaz Merino; Marcelo (2016)	Analisa ferramentas do design de serviços aplicadas no processo de desenvolvimento.
Designing Services With Innovative Methods	Birgit Mager e Michael Erthoff	Aplicação dos métodos de projeto de produto e do design thinking para o desenvolvimento de serviços. Design de serviços como agente de transformação e inovação no processo de criação de valor.
Uma análise bibliográfica e histórica entre serviços e design de serviços	Danieli Tartas; Eugenio Andrés Díaz Merino; Giselle Schmidt Alves Díaz Merino; Fernando Antonio Forcellini (2015)	O Design de Serviços como opção para que as empresas conseguissem visualizar e melhorar as experiências dos usuários.
Service Design: practical access to an evolving field. 2005. 245 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de European Studies In Design, KISD	Moritz, Stefan (2005)	Design de Serviço conduz e dá suporte ao serviço de mercado com novos conceitos. Organizações de sucesso passaram a ser centradas em produtos para serviços.
Experiência do consumidor no varejo: Um estudo Bibliométrico	Aline Hopner, Paula Patrícia Ganzer, Cassiane Chaves, Pelayo Munhoz Olea	Experiência do consumidor no ambiente de loja evidencia as técnicas capazes de criar experiências interessantes para os consumidores.

Fonte: a autora

Quadro 6 – Artigos selecionados Scientific Electronic Library Online – SciELO

Título	Autores	Centralidade
A organização do futuro: um novo modelo para um mundo em movimento mais rápido	Kotter, JP (2014)	Mudança organizacional, exigência dos clientes, globalização e competição.
Design Para a Inovação Social e Sustentabilidade	Ezio Manzini	Design de serviços como ferramenta que pode promover mudanças sustentáveis (visão sistêmica sobre projeto de serviços, com abordagem centrada no usuário, integrando produtos, processos e pontos de contato).
Processes and organizational innovation for small businesses. <i>cuad.adm.</i> [online]	Carvalho Proenca, Joaquin Jose e Jimenez Saez (2018)	Processos inovadores com colaboração de usuários. Inovação através da organizacional e de processos colaborativos com os usuários.
Design thinking	Brown, T. (2008)	Design Thinking (DT), disciplina que usa a sensibilidade do designer e os métodos de inovação que concentram o que é tecnicamente possível e financeiramente viável do ponto de vista do usuário.
Permitindo a inovação de serviços: uma abordagem de capacidades dinâmicas	Kindström, D., Kowalkowski, C. e Sandberg, E. (2013).	Na inovação como forma de melhorar o desempenho de empresas de serviços.
Service Design: From Insight to Implementation	Polaine, A.; Løvlie, L.; Reason, B. (2013)	No objetivo do design de serviços.
Designing Services With Innovative Methods	Birgit Mager e Michael Erhoff	Aplicação dos métodos de projeto de produto e do design thinking para o desenvolvimento de serviços. Design de serviços como agente de transformação e inovação no processo de criação de valor.
"Total Service Design"	Gillian Hollins e Bill Hollins (1991)	"Total Design" referindo-se à forma de gerenciar o processo do design dentro das organizações de serviços. Consideram o processo de design semelhante tanto para produtos como para serviços.

Fonte: a autora

Quadro 7 – 2012 – Serviços de cocriação

Título	Autores	Centralidade
Incorporando design de serviço: o longo e o curto	Bailey, S., G.	Design de serviços, inovação, incorporação, capacidade
Passo a passo de serviço para suporte ao desenvolvimento de serviços	Blomkvist, J., Åberg, J. & Holmlid, S.	Prototipagem de serviços, desenvolvimento de serviços, serviço de entrega em domicílio
Procurando por Definições para Design de Serviço – O que	Nisula, J. V.	Codesign, serviços ao consumidor, ideação on-line, teste de serviço

queremos dizer com Serviço? Desenhar?		
Dando Voz ao Design de Serviço na Sala de Diretoria de Gerenciamento: Fortalecendo a Conexão entre Design e Gerenciamento de Serviço	Patrício, L. & Fisk, R. P.	Design de serviços, design de serviços interdisciplinares, serviço multinível

Fonte: a autora

Quadro 8 – 2014 – Futuros serviços

Título	Autores	Centralidade
Design para Inovação de Serviços Intersetoriais – Quadro Provisório	Bettina Minder	Inovação de serviços, facilitação, design
Informal, Formal, Colaborativo: identificando novos modelos de serviços dentro das favelas do Rio de Janeiro	Maíra Joly, Carla Cipolla, Ezio Manzini	Design de serviços, inovação social, comunidades criativas
Admirável mundo novo: transições no design Prática	Joyce Yee, Emma Jefferies, Lauren Tan	Práticas de mudança, funções de designers, valor de design, gerenciamento de design
Arquétipos de serviço, uma consideração metodológica	Stefan Holmlid, Johan Blomkvist	Ensino, desenho de serviços, estudo de caso, aprendizagem, aprendizagem baseada em problemas

Fonte: a autora

Quadro 9 – 2016 – Geografias

Título	Autores	Centralidade
Formas de Ver o Design de Serviços	Johan Blomkvist, Simon Clatworthy e Stefan Holmlid	Apresenta o material de design e perspectivas
Inovação de Serviços Orientada a Design – A metodologia para afetar o significado de um serviço	Masanao Takeyama, Kahoru Tsukui, Hiroshi Yamaguchi, Kanako Matsuo	Inovação orientada para o design, significado de um serviço, contexto, inovação de serviços
Preparando a organização para mudança usando conceitos de serviços	Annita Fjuk, Birgitte Yttri, Knut Kvale	Conceito de serviço, experiência de jornada do cliente, negócios interfuncionais, processos, pensamentos, design de serviços
Serviços para proprietários de microempresas pobres	Heloisa Candello, Claudio Pinhanez, David Millen, Silvia Bianchi	Ferramentas de design de serviços, processo de design, pesquisa de campo, colaboração
Desafio de Design de Serviço: Transição do conceito à implementação	Eunji Lee	Métodos e ferramentas de design de serviços, processo de desenvolvimento de serviços, comunicação em design de serviços
Mapeando o que os atores sabem ao integrar recursos	Stefan Holmlid, Petra Björndal	Lona de informação de serviço, visualização, diachron, synchron, conhecimento troca-cocriação.

Fonte: a autora

Quadro 10 – 2018 – Prova de Conceito

Título	Autores	Centralidade
Projetando espaços e serviços. Projeto experimental para dormitórios estudantis: do Politecnico de Milano	Luisa Collina, Peter Di Sabatino, Laura Galluzzo, Claudia Mastrantoni	Design de serviços, design do espaço , codesign, educação de design
Métodos e ferramentas de design de serviços como suporte para a definição participativa do metadesign	Davide Fassi, Laura Galluzzo e Oliver Marlow	Pesquisa em design, projeto do espaço , educação em design, abordagem sistêmica, sistemas de produtos e serviços
Princípios de design para o bem-estar organizacional: melhorando a experiência do funcionário através do design thinking	Barbara Camocini, Luisa Collina, Laura Daglio, Martina Mazzarello e Paola Trapani	Design thinking para o bem-estar da organização
Projetando espaços e serviços. Um projeto experimental para dormitórios estudantis: Coletivo experiências, vidas conectadas e lugares ligados	Marco Di Norcia, Fabiola Bertolotti e Matteo Vignoli	Design participativo, envolvimento da comunidade, codesign, capacidade e desenvolvimento
Os espaços de coworking podem ser construídos de baixo para cima?	Claudia Mastrantoni, Luisa Collina, Peter Di Sabatino e Laura Galluzzo	Design de serviços, design do espaço , codesign
Design thinking para design interior e espacial: um estudo de caso no Politecnico di Milano	Vanessa Monna, Giuliano Simonelli, Francesco Scullica e Elena Elgani	Design thinking, design de interiores educação, codesign.
Estratégias de engajamento em ambientes de coprodução, unindo espaço e organização	Ngoc Pham e Davide Fassi	Design thinking, design de interiores, codesign
Dança do design: Repensando a posição, relação e movimento no design de serviços	Ricardo Saint-Clair	Ambientes de cocriação, desenho do espaço , desenho organizacional
Rastreios como prova de serviço	Johan Blomkvist e Fredrik Wahlman	Passo a passo, facilitação, ferramentas, codesign
Service + Spatial design: Introduzindo os fundamentos de uma abordagem transdisciplinar	Costas Boletsis	Experiência em prototipagem, design de serviços, prototipagem de serviços
Design de espaço e serviço na prática educativa	Davide Fassi, Laura Galluzzo e Annalinda De Ros	Design de serviços, Educação, Espaço
Design de espaço e serviços na educação prática	Nansi van Geetsom	Design de serviços, design de interiores, abordagens educacionais, design de espaços e serviços, desafios do design
Iniciando comunidades em espaços habitacionais	Giordana Ferri	Moradia, comunidade, espaços compartilhados

Fonte: a autora

6 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos dados coletados na RSL, pode-se compreender que um dos maiores desafios no âmbito do planejamento e arquitetura é o “déficit de comunicação entre a equipe de design, e os diferentes níveis de grupos de usuários” (COLLINA et al., 2018, p. 9). Para resolver este problema na economia

de serviços, uma alternativa eficaz que combina o design de aspectos tangíveis e intangíveis é o design de serviços. Como uma ferramenta de inovação predominantemente de gestão, ele capacita os designers para gerar soluções inovadoras frente a problemas antigos (MERONI; SANGIORGI, 2011), (BROWN, 2008).

A RSL demonstrou ainda que as principais referências para o estudo de design de serviços continuam sendo Gillian Hollins e Bill Hollins da Escola de Negócios Westminster, Reino Unido; Michael Erhoff e Birgit Mager, da University of Applied Sciences Cologne, na Alemanha; e E zio Manzini no Politécnico de Milão, da Itália. Em comum entre eles está o fato de serem precursores do design de serviços e de reunirem a preocupação com as competências projetuais como Manzini e Mager Erhoff e a gestão como Hollins e Hollins.

Contudo, a base de pesquisa na qual concentra-se a maior parte de publicações destinadas a compreender sua relação com o espaço do ambiente corporativo é ServDES, sobretudo a partir da edição de 2018. Diante disso, concluiu-se que para fazer do projeto e qualidade do ambiente corporativo condizentes com as necessidades dos usuários, ele precisa ser compreendido do ponto de vista da competência projetual e de gestão, a fim de se tornar um espaço criativo, multidisciplinar e integrado.

REFERÊNCIAS

BROWN, T. Design thinking. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 86, n. 6, p. 85-92, jun. 2008.

COLLINA, L. et al. Designing spaces and services. An experimental project for student dormitories: Collective experiences, connected lives and linked places. *In: ServDes2018, 6., 2018, Milão. Conference Archive [...].* Milão: Politecnico di Milano, 2018. Tema: Proof of Concept, p. 751-760. Disponível em: <<http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/63.pdf>>. Acesso em: 13 dez. 2018.

FASSI, D.; GALLUZZO, I.; MARLOW, O. Experiencing and shaping: the relations between spatial and service design. *In: ServDes2018, 6., 2018, Milão. Conference Archive [...].* Milão: Politecnico di Milano, 2018. Tema: Proof of Concept, p. 717-725. Disponível em: <<http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/60.pdf>>. Acesso em: 13 dez. 2018.

HINNIG R.; FIALHO, F. A. P. Design de serviços no setor público: um estudo de caso do projeto *Make It Work* na cidade de Sunderland (Inglaterra). **Estudos em Design Revista** (online), Rio de Janeiro, v. 21 Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.pucRio.br/22412/22412.PDFXXvmi=p7bBN5Z7L2VUm6ZVodvBgcgfv0MEweAWmMxaSxiEafzWmzTLNqm4DDka37PAmpxJd6U6EdKfskdPT7ChzZMdD7n>>. Acesso em: 12 set. 2018.

IDSA – Industrial Designers Society for América. 2012. Disponível em: <<https://www.idsa.org/>>. Acesso em: 10 jun. 2019.

MERONI, A.; SANGIORGI, D. **Design for services: design for social responsibility series.** Series Editor: Rachel Cooper Gower, 2013.

MORITZ, S. **Service design: practical access to an evolving field.** Germany: Köln International School of Design, 2005.

MOZOTA, B. B. **Gestão Do Design**: Usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PINE, B. J. II; GILMORE, J. H. Welcome to the Experience Economy. **Harvard Business Review**, 1998.

PINHEIRO, T. D. **The service startup**: inovação e empreendedorismo através do design thinking. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. **Isto é design thinking de serviços**: fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman, 2014.

UNANUE, M. **A memória e as referências projetuais na construção de conhecimento em arquitetura**. 2013. Disponível em: <<http://projedata.grupoprojetar.ufrn.br/dspace/handle/123456789/1869>>. Acesso em: 15 jan. 2019.

TELLINI, I. et al. Design thinking em serviço: uma revisão sistemática da literatura. In: SEMEAD – Seminários em Administração, 19., 2016. **Anais [...]**. Disponível em: <<http://login.semead.com.br/19semead/anais/arquivos/643.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2019.

VIANNA, M. **Design thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. Disponível em: <http://centrodeinovacaodemaringa.org.br/wp-content/uploads/2017/08/Livro_Design_Thinking_-_Inovao_Negcios.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2019.