

Design de serviço e envelhecimento populacional: reflexões a partir do projeto “*Design-led Innovations for Active Ageing*”

Service Design and population aging: reflections from the “Design-led Innovations for Active Ageing” project

Franciele Forcelini

Resumo: O objetivo deste artigo é analisar os aprendizados do projeto Design-led Innovations for Active Ageing (DAA) referentes à aplicação do Design de serviço no enfrentamento dos desafios do envelhecimento populacional, promovendo reflexões sobre políticas e práticas no contexto brasileiro. A pesquisa foi organizada em três etapas: revisão bibliográfica; estudo de caso sobre as iniciativas do DAA; e análise dos dados. Os resultados destacam a centralidade do Design centrado no ser humano e do Design participativo; a integração intersetorial como estratégia de governança; o papel estratégico das universidades; o alinhamento entre inovação e processos institucionais; a adequação de tecnologias assistivas e de bem-estar ancoradas nas necessidades reais dos usuários; e a prototipagem e a experimentação como práticas estruturantes. Pode-se concluir que o Design de serviço configura-se como uma estratégia de inteligência social, capaz de fortalecer políticas públicas e impulsionar a criação de soluções mais sensíveis, colaborativas e alinhadas às demandas da população idosa.

Palavras-chaves: design de serviço; serviço público; pessoas idosas; envelhecimento populacional.

Abstract: The objective of this article is to analyze the lessons learned from the Design-led Innovations for Active Ageing (DAA) project regarding the application of service Design in addressing the challenges of population aging, while fostering reflections on policies and practices within the Brazilian context. The research was organized in three stages: a literature review; a case study of the DAA initiatives; and data analysis. The results highlight the centrality of human-centered Design and participatory Design; intersectoral integration as a governance strategy; the strategic role of universities; the alignment between innovation and institutional processes; the adaptation of assistive and well-being technologies anchored in the real needs of users; and prototyping and experimentation as structuring practices. It can be concluded that service Design emerges as a strategy of social intelligence, capable of strengthening public policies and driving the development of more sensitive, collaborative, and responsive solutions to the needs of the elderly population.

Keywords: service design; public service; older adults; population aging.

Introdução

O envelhecimento populacional é uma das transformações sociais relevantes do século XXI, com impactos em diferentes setores da sociedade. Inicialmente observado nos países desenvolvidos, o fenômeno passou a caracterizar também nações em desenvolvimento, como o Brasil. Esse processo está associado a avanços em políticas de saúde, ao desenvolvimento econômico e social e ao aumento da longevidade, o que gera novas demandas para as sociedades contemporâneas (United Nations, 1982; UNRIC, 2019; WHO, 2002; Angus; Westbrook, 2019). O envelhecimento populacional é um dos principais desafios para governos, setor produtivo e academia (Harper, 2006).

No Brasil, o envelhecimento ocorre de forma acelerada. Estima-se que o país tenha cerca de 33 milhões de pessoas idosas — aquelas com 60 anos ou mais (Brasil, 2003) —, o equivalente a 15,6% da população. Esse número corresponde a quase o dobro da proporção registrada em 2000, quando os idosos eram 8,7% dos brasileiros. A expectativa de vida ao nascer passou de 71,1 anos em 2000 para 76,4 anos em 2023, e as projeções indicam que, em 2070, os indivíduos com 60 anos ou mais poderão representar 37,8% da população, totalizando cerca de 75,3 milhões de pessoas, com expectativa de vida de 83,9 anos (Agência Gov, 2024).

Essa transição demográfica reforça a necessidade de políticas, produtos e serviços que considerem as especificidades da velhice e favoreçam a inclusão social. O Estatuto da Pessoa Idosa (Lei 10.741/2003) estabelece como direitos fundamentais o acesso à educação, cultura, lazer e a produtos e serviços que respeitem a condição de idade. A efetivação desses direitos é responsabilidade da família, da comunidade, da sociedade e do poder público (Brasil, 2003, 2022).

Nesse cenário, o Design tem sido empregado no desenvolvimento de soluções voltadas às demandas do envelhecimento populacional. Entre suas abordagens, destaca-se o Design de serviço (DS), voltado à compreensão das necessidades das pessoas e ao aprimoramento das interações entre usuários e serviços (Moritz, 2005; Stickdorn *et al.*, 2020). No setor público, essa perspectiva propõe métodos participativos e colaborativos, com potencial para subsidiar a formulação de políticas e práticas que considerem tanto cidadãos quanto servidores públicos (IDEO; Nesta, 2016).

A amplitude dos serviços prestados pelo governo — que inclui desde a oferta de infraestrutura pública, a coleta de impostos, a promoção do bem-estar social, até ações voltadas à mitigação dos efeitos das mudanças climáticas — evidencia a complexidade e a diversidade dessas interações (Iqbal; Jenniskens; Ouchene, 2016). Em vista desse cenário, o DS pode ser adotado para desenvolver e aprimorar serviços públicos, aplicando metodologias que permitam compreender demandas, mapear jornadas e qualificar as interações entre cidadãos e instituições, com atenção especial às necessidades do público idoso.

Considerando esse cenário, este trabalho tem como objetivo analisar os aprendizados do projeto *Design-led Innovations for Active Ageing* (DAA) referentes à aplicação do DS no enfrentamento dos desafios do envelhecimento populacional, promovendo reflexões sobre políticas e práticas no contexto brasileiro. O projeto consistiu em uma iniciativa internacional que reuniu oito cidades europeias na criação de soluções, com base no DS, para os desafios do envelhecimento e a inovação nos serviços públicos (DAA, 2013).

Referencial teórico

Envelhecimento populacional

A população mundial envelhece rapidamente, com o aumento do número e da proporção de pessoas idosas em praticamente todos os países. Essa transição demográfica, antes restrita a nações desenvolvidas, tornou-se global, exigindo adaptações nos países em desenvolvimento (United Nations, 1982; UNRIC, 2019; WHO, 2002; Angus; Westbrook, 2019).

O aumento da longevidade, impulsionado por avanços em saúde pública e desenvolvimento socioeconômico, traz desafios complexos para governos e sociedade, ampliando demandas sociais e econômicas (UNRIC, 2019). O envelhecimento populacional é reconhecido como um dos principais desafios contemporâneos (Harper, 2006), com implicações que afetam sistemas de saúde, assistência social, mercado de trabalho, estruturas familiares, consumo, moradia, transporte, lazer e redes sociais, impactando diversos setores, como bens, serviços e infraestrutura.

O envelhecimento populacional, contudo, não é um fenômeno homogêneo. A definição de quem é considerado idoso varia substancialmente entre os países, dependendo de fatores como idade mediana e expectativa de vida, o que evidencia a necessidade de abordagens contextuais. Tradicionalmente, a idade cronológica — 60 ou 65 anos ou mais — é utilizada como parâmetro (United Nations, 2019b), mas este critério vem sendo questionado por não contemplar as complexidades sociais, culturais e econômicas associadas ao envelhecimento (Varella; Jardim, 2009).

O envelhecimento, portanto, pode ser entendido como um processo multifatorial, influenciado por variáveis como gênero, classe social, cultura, padrões de saúde e condições econômicas (Schneider; Irigaray, 2008; United Nations, 1982). A velhice deve ser compreendida como um estado vinculado ao processo de envelhecimento, permeado por determinantes históricos, sociais, culturais e políticos (Dardengo; Mafra, 2019). Essa compreensão exige um olhar atento às suas múltiplas dimensões — cronológica, biológica, psicológica e social — e à diversidade de experiências, trajetórias pessoais, familiares e profissionais (Schneider; Irigaray, 2008).

Diante dos desafios impostos pelo envelhecimento populacional, diversas iniciativas globais, como o Plano Internacional de Ação de Viena (United Nations, 1982), os Princípios das Nações Unidas para os Idosos (United Nations, 1991) e o Plano Internacional de Ação de Madrid (United Nations, 2002), estabeleceram diretrizes para promover a integração, a saúde e o bem-estar das pessoas idosas. A Organização Mundial da Saúde (OMS) consolidou o conceito de envelhecimento ativo, que busca otimizar oportunidades de saúde, participação e segurança, promovendo qualidade de vida ao longo do envelhecimento (WHO, 2002). Esse conceito destaca a necessidade de estruturas e serviços que garantam ambientes de apoio, capacitação e integração social, capazes de compensar as mudanças físicas e sociais inerentes à velhice (OMS, 2007).

No contexto brasileiro, marcos como o Estatuto da Pessoa Idosa (Brasil, 2003; 2022), a Política Nacional de Saúde da Pessoa Idosa (Brasil, 2006) e a Estratégia Brasil Amigo da Pessoa Idosa (Brasil, 2019) traduzem esse compromisso ao incentivar a criação de comunidades e cidades voltadas ao envelhecimento ativo, saudável, cidadão e sustentável, com foco no protagonismo das pessoas idosas e na efetivação de políticas públicas inclusivas.

Design de serviço

O Design de serviço (DS) configura-se como um campo integrador, multidisciplinar e colaborativo que articula conhecimentos e práticas de áreas como *marketing*, design, gestão e pesquisa de cliente (Moritz, 2005). Sua principal finalidade é o desenvolvimento ou a melhoria de serviços, que consistem em atividades realizadas por uma parte em benefício de outra, gerando valor por meio de trocas intangíveis (Shostack, 1982; Wirtz; Lovelock, 2017; Gibbons, 2017). Como destaca Shostack (1982), os serviços se manifestam na forma de atos ou processos. Entregam resultados, ativos ou experiências desejadas, valorizadas pelos destinatários pelo acesso a competências, instalações, sistemas e outros recursos (Wirtz; Lovelock, 2017).

Nas últimas décadas, o cenário econômico mundial passou de uma base centrada na manufatura para uma economia predominantemente de serviços, impulsionada pelo crescimento expressivo do setor (Mager, 2009). Nesse contexto, a inovação em serviços tornou-se essencial ao desenvolvimento econômico e social, estimulando o avanço de pesquisas em distintas áreas e consolidando o tema no ensino e na prática do Design (Kim, 2018).

O DS pode ser compreendido como um modelo mental pragmático, cocriativo e orientado à prática, que busca equilibrar necessidades humanas, oportunidades tecnológicas e viabilidade organizacional (Stickdorn *et al.*, 2020). Seus fundamentos estão enraizados nos princípios do Design centrado no humano (DCH) e do *Design thinking*. O DCH tem como ponto de partida as necessidades e desejos das pessoas, propondo soluções atraentes, viáveis tecnicamente e financeiramente (IDEO, 2015). Já o *Design thinking* baseia-se na empatia, colaboração e experimentação, considerados essenciais na criação de serviços inovadores e efetivos (Reason; Løvlie; Flu, 2016; Bove, 2019).

O DS se ancora em princípios que orientam sua prática: ser centrado no ser humano, colaborativo, iterativo, sequencial, real e holístico (Stickdorn *et al.*, 2020). Esses princípios reforçam a necessidade de considerar todos os envolvidos no serviço, promover a visualização das etapas do processo e estimular a experimentação como estratégia para o aprimoramento contínuo. Mager (2009) amplia essa visão ao destacar fundamentos como o olhar do serviço como produto vivo, o foco na entrega de benefícios ao cliente, a coreografia da experiência e a criação de evidências visíveis do serviço, além do reconhecimento do papel central das pessoas para o êxito do serviço.

No que tange aos componentes do DS, destacam-se as pessoas, os processos e os artefatos. Gibbons (2017) exemplifica essa estrutura ao descrever o funcionamento de um restaurante, no qual as pessoas incluem agricultores, chefs, anfitriões e garçons; os artefatos englobam equipamentos, ingredientes e uniformes; e os processos abrangem desde o preparo até o serviço. Esses elementos se distribuem entre o *frontstage* — aquilo que o cliente vê e com o que interage e o *backstage* — os elementos invisíveis ao cliente, mas fundamentais ao funcionamento do serviço (Gibbons, 2017).

Em síntese, o DS busca mapear jornadas, integrar perspectivas e articular recursos e processos de modo a gerar experiências consistentes e significativas, contribuindo para a inovação em serviços e para a geração de valor social, econômico e organizacional.

Design de serviço no setor público

O Design tem se consolidado como um elemento estratégico na qualificação da experiência dos usuários de serviços públicos. Como afirma Tim Brown, diretor executivo da IDEO, “para que os governos mantenham sua credibilidade junto aos cidadãos, devem levar a qualidade do design dos seus serviços tão a sério quanto os melhores negócios” (IDEO; Nesta, 2016, p. 3). Historicamente afastado das esferas de formulação de políticas, o Design passou a integrar práticas inovadoras no setor público, reforçando a compreensão das necessidades dos cidadãos e revitalizando antigas abordagens (IDEO; Nesta, 2016).

A adoção do *Design thinking* no governo responde a desafios como a crescente desconfiança dos cidadãos, as restrições financeiras e a fragmentação entre formulação e execução de políticas. Por ser uma abordagem centrada no ser humano, o Design contribui para alinhar processos e regulamentos às reais necessidades dos cidadãos e servidores públicos, promovendo soluções mais conectadas às demandas sociais e potencializando o impacto das políticas públicas (IDEO; Nesta, 2016). Essa perspectiva favorece a passagem de modelos “de dentro para fora” para práticas que priorizam a experiência e os resultados percebidos pelos cidadãos (IDEO; Nesta, 2016).

Além disso, o design no setor público amplia o portfólio de métodos para enfrentar incertezas, aproximando a prototipagem e a experimentação das práticas cotidianas da administração pública (IDEO; Nesta, 2016). Combinado a outras abordagens, o *Design thinking* reforça a orientação para inovação, colaboração e participação cidadã (IDEO; Nesta, 2016; SDN, 2016).

O valor do DS no setor público transcende a eficiência operacional. Trata-se de fomentar confiança pública, equidade e transparência, ao criar serviços mais responsivos e alinhados ao bem-estar coletivo (Iqbal; Jenniskens; Ouchene, 2016). Ao projetar serviços, deve-se considerar não apenas os resultados, mas também as experiências dos cidadãos, especialmente em contextos nos quais o impacto do serviço é discreto, mas os benefícios são amplamente partilhados — como na segurança pública, preservação ambiental e promoção da saúde (Iqbal; Jenniskens; Ouchene, 2016).

Em síntese, o papel do DS no setor público é “ajudar as pessoas a pensarem de forma diferente sobre os desafios que enfrentam, apoiando-as a compreender os problemas antes de propor soluções” (Penny *apud* SDN, 2016, p. 25, tradução nossa). Essa abordagem desafia o *status quo*, fortalece a cultura de colaboração e abre caminho para modelos de serviços mais inclusivos, democráticos e sustentáveis.

Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa é de natureza aplicada, pois seus resultados podem contribuir para a solução de problemas reais relacionados ao envelhecimento populacional e ao DS. Adota uma abordagem qualitativa, voltada à compreensão dos fenômenos em seus contextos e ao trabalho com dados não numéricos, como discursos, textos e imagens (Creswell, 2010). Os objetivos foram organizados em três etapas: exploratória, descritiva e correlacional.

Na **Etapa 1**, de caráter exploratório, buscou-se o aprofundamento dos conhecimentos sobre os temas centrais do estudo. Esse tipo de investigação auxiliou na familiarização com fenômenos, na identificação de conceitos e prioridades, além de permitir a obtenção de informações sobre contextos específicos. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com foco em materiais de bases

confiáveis, técnicas e científicas, nacionais e internacionais. A análise visou compreender o panorama do envelhecimento populacional no Brasil e os fundamentos do DS e sua aplicação no setor público. Os conteúdos foram organizados por meio de fichamentos.

A **Etapa 2**, de natureza descritiva, consistiu em um estudo de caso instrumental sobre o projeto *Design-led Innovations for Active Ageing* (DAA). Foram analisados o relatório geral e documentos complementares das iniciativas locais, incluindo relatórios, artigos, *websites* e outros registros. Os dados foram sistematizados em tabelas, com o objetivo de organizar as informações sobre os objetivos, ações, métodos e principais resultados do projeto.

Por fim, a **Etapa 3**, com objetivo correlacional, envolveu a reflexão sobre os aprendizados do projeto em relação ao papel do DS na resposta aos desafios do envelhecimento populacional, com vistas a contribuir para o debate sobre políticas e práticas no contexto brasileiro. Os dados foram analisados de forma interpretativa, buscando significados, padrões e relações, conforme os princípios da abordagem qualitativa.

Resultados

O projeto DAA envolveu oito cidades europeias que, a partir de seus contextos locais, propuseram soluções baseadas no DS para responder aos desafios do envelhecimento da população e à necessidade de inovação nos serviços públicos (DAA, 2013; AGE, 2014). A seguir, apresentam-se os principais aspectos de cada iniciativa, organizados por cidade, desafio enfrentado, métodos adotados e resultados alcançados.

Quadro 1: Síntese das Iniciativas do Projeto Design-led Innovations for Active Ageing.
 Fonte: elaborado com base em DAA (2013), IDZ (2013), SDA (2014) e ESN (2014).

Cidade	Desafio	Métodos	Resultados e Impactos
Antwerp (DAA, 2013)	Isolamento social de pessoas idosas; desconhecimento dos serviços; dificuldade para estabelecer redes de apoio.	Ferramenta para centros municipais; Cocriação de atividades com pessoas idosas; Sondas culturais ¹ (<i>cultural probes</i>): diários de 30 pessoas idosas; Criação de personas e mapeamento da jornada do usuário; <i>Workshops</i> colaborativos com mais de 100 partes interessadas (<i>stakeholders</i> ²): pessoas idosas, profissionais dos serviços municipais.	• implementação em centro piloto; • desenvolvimento de guias para replicação; • fortalecimento do pertencimento, propósito e autogestão das pessoas idosas; • ampliação das redes de apoio social.
Barcelona (DAA, 2013)	Fragmentação dos serviços para pessoas com demência; difícil acesso das famílias; sobrecarga dos cuidadores.	Desenvolvimento de modelo integrado de serviços (ponto único de acesso, facilitador); <i>Workshops</i> com mais de 50 <i>stakeholders</i> (profissionais de saúde, gestores, familiares); Entrevistas etnográficas com 20 famílias; Desenvolvimento de plataforma digital integrada.	• plataforma integrada proposta e facilitadores em serviços-piloto; • melhor articulação dos serviços; • apoio aprimorado às famílias; • mais autonomia para pacientes; • menor uso precoce de instituições.

Continua

1 Ferramentas de pesquisa usadas para coletar, de forma criativa e participativa, informações sobre o cotidiano, valores e experiências dos usuários.

2 Qualquer pessoa, grupo ou organização que influencia ou é impactado pelo serviço, incluindo usuários finais, prestadores, gestores, parceiros e demais envolvidos nas etapas de criação, entrega e avaliação do serviço.

Cidade	Desafio	Métodos	Resultados e Impactos
Berlin (DAA, 2013; IDZ, 2013)	Baixa aceitação/adaptação de Tecnologias Assistivas (TAs) ³ por pessoas idosas e <i>stakeholders</i> do ecossistema.	Elaboração de guia de recomendações e <i>roadmap</i> para aceitação de TAs; <i>Workshop</i> de cocriação com 40 participantes (pessoas idosas, profissionais da saúde, gestores, fornecedores de tecnologia); Criação de diretrizes práticas para integração das TAs no cotidiano.	• diretrizes práticas aplicadas em projetos-piloto; • guia de recomendações para aumentar a aceitação de TAs (IDZ, 2013); • maior compreensão das necessidades dos usuários; • engajamento mais efetivo dos <i>stakeholders</i>.
Helsinki (DAA, 2013)	Barreiras administrativas e políticas para transformar inovações em serviços efetivos.	Criação de diretrizes para alinhar inovação a processos institucionais; Entrevistas com 15 gestores e formuladores de políticas públicas; <i>Workshops</i> de design de políticas com gestores e servidores públicos.	• roteiro para integração de inovações; • propostas de indicadores de sucesso; • maior consciência dos gestores; • melhor articulação entre níveis técnico e político.
Oslo (DAA, 2013)	Integração de tecnologias de bem-estar para envelhecimento independente.	Elaboração de Blueprint ⁴ de serviço — mapeamento da experiência do usuário; <i>Workshops</i> com 30 profissionais de saúde e assistência social; Projeto-piloto em complexo habitacional adaptado, com pessoas idosas residentes.	• implantação de tecnologias no Noras House; • consolidação do Design de serviço em novos projetos públicos; • foco ampliado na experiência do usuário; • valorização do design no planejamento.
Sofia (DAA, 2013; SDA, 2014).	Falta de políticas/práticas integradas para envelhecimento ativo e ambientes urbanos inclusivos.	Prototipagem de serviços, espaços e programas; Design participativo ⁵ e cocriação com mais de 60 <i>stakeholders</i> — pessoas idosas, gestores, universidade, comunidade local; Geração de 50 ideias, com 5 protótipos desenvolvidos; Realização de eventos e parcerias.	• parceria para novos cursos; • eventos (festival esportivo para pessoas idosas); • fortalecimento de redes comunitárias; • 5 ideias prototipadas; • nova cultura de cooperação entre setores.
Stockholm (DAA, 2013)	Fragmentação e complexidade das relações entre <i>stakeholders</i> ; dificuldade para implementar inovações.	Criação de estratégias e ferramentas de implementação; <i>Focus groups</i> com 30 profissionais de diversos setores; <i>Workshops</i> temáticos e análises de sistemas de serviços.	• estratégias para comunicação e gestão de interesses; • adaptação de conteúdos; • melhor entendimento das interdependências; • reconhecimento da importância de soluções locais/contextualizadas.
Warsaw (DAA, 2013; ESN, 2014)	Falta de espaços integrados para participação social e diálogo intergeracional.	Redesign participativo de centro social, envolvendo pessoas idosas, Organizações não Governamentais (ONGs), escolas e comunidade local; Processo com 4 etapas: pesquisa, definição de foco, desenvolvimento de cenários e plano estratégico; Estabelecimento de parcerias institucionais.	• redesign do espaço Nowolipie; • criação de site; • novas parcerias; • polo de atividades intergeracionais; • protagonismo da pessoa idosa.

³ Produtos, equipamentos, recursos e serviços que visam promover a funcionalidade e participação de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, visando sua autonomia, independência e inclusão social (Brasil, 2015).

⁴ Diagrama que mapeia visualmente todas as etapas, interações e processos envolvidos na entrega de um serviço, evidenciando a experiência do usuário e os bastidores da operação.

⁵ Abordagem que envolve ativamente usuários e outras partes interessadas no processo de Design, estimulando colaboração, diálogo e cocriação de soluções que reflitam suas necessidades, experiências e perspectivas.

A análise dos projetos realizados nas cidades europeias oferece um conjunto de aprendizados que dialogam com os desafios enfrentados no Brasil na promoção de serviços públicos voltados à população idosa. A diversidade de desafios, métodos e resultados permite refletir sobre como o DS pode atuar como Inteligência Social⁶ no fortalecimento de políticas públicas e no desenvolvimento de soluções mais inclusivas, eficazes e adaptadas à realidade local.

Discussão

A análise dos projetos desenvolvidos no âmbito do DAA evidencia como o DS, enquanto campo integrador e colaborativo, pode responder de forma estratégica aos desafios impostos pelo envelhecimento populacional e à complexidade inerente à gestão de políticas públicas inclusivas. Essa constatação dialoga com o contexto global e brasileiro, onde o envelhecimento populacional é reconhecido como uma das principais transformações sociais do século, demandando respostas em diversos setores (UNRIC, 2019; Harper, 2006; OMS, 2007).

Destaca-se, inicialmente, a importância do Design participativo e Centrado no Usuário/Ser Humano na criação de serviços e ambientes para pessoas idosas. Governos, enquanto principais provedores desses serviços, enfrentam desafios complexos, conhecidos como “problemas perversos” (*wicked problems*), como o envelhecimento populacional (Thoelen & Cleeren, 2015). Neste contexto, as abordagens tradicionais, pautadas em perspectivas organizacionais internas e uma lógica “de dentro para fora”, mostram-se insuficientes para tais desafios, ressaltando a necessidade de estratégias centradas nas reais necessidades dos usuários (Thoelen & Cleeren, 2015; IDEO; Nesta, 2019).

Os projetos desenvolvidos em Antwerp (DAA, 2013) e Warsaw (DAA, 2013; ESN, 2014) demonstram que o envolvimento direto de pessoas idosas na concepção e gestão de serviços contribui para o fortalecimento do senso de pertencimento, autonomia e redes de apoio social — elementos essenciais para a promoção da qualidade de vida e para a construção de ambientes inclusivos, conforme preconizado pela Organização Mundial da Saúde (WHO, 2002; OMS, 2007). Essa abordagem desafia modelos paternalistas ainda prevalentes em políticas públicas brasileiras, e propõe reconhecer as pessoas idosas como protagonistas na criação dos serviços que impactam suas vidas, alinhando-se aos princípios centrais do DS (Stickdorn *et al.*, 2020).

Outro ponto relevante é a integração de diferentes serviços e setores, destacada nos projetos de Barcelona (DAA, 2013) e Sofia (DAA, 2013; SDA, 2014). A articulação entre saúde, assistência social, educação, cultura e urbanismo evidencia o potencial do DS para viabilizar modelos de governança colaborativos e intersetoriais, impulsionando a equidade, transparência e confiança pública (Iqbal; Jenniskens; Ouchene, 2016). No Brasil, esse aprendizado reforça a necessidade de aproveitar o potencial do Design para efetivar marcos legais e programáticos já existentes, como o Estatuto da Pessoa Idosa (Brasil, 2003; 2022), a Política Nacional de Saúde da Pessoa Idosa (Brasil, 2006) e a Estratégia Brasil Amigo da Pessoa Idosa (Brasil, 2019), enfrentando a fragmentação e as sobreposições de ações ainda presentes nas políticas para essa população.

⁶ Capacidade de compreender, interpretar e interagir de forma eficaz e empática com outras pessoas em diferentes contextos sociais, utilizando habilidades como escuta, comunicação, empatia e adaptação para construir relações, resolver conflitos e promover colaboração.

Diante desse cenário, as universidades desempenham papel estratégico na qualificação dos serviços públicos destinados à população idosa, por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão. Como centros de produção de conhecimento e formação profissional, promovem práticas que dialogam com realidades locais e regionais. A Lei nº 13.535 (Brasil, 2017), ao alterar o art. 25 do Estatuto da Pessoa Idosa (Brasil, 2003), prevê que as Instituições de Educação Superior ofereçam cursos e programas de extensão para esse público e estimula a criação das Universidades Abertas para as Pessoas Idosas (UNAPIs) (Brasil, 2017). Segundo Forcelini (2023), as UNAPIs ampliam oportunidades de educação e socialização, promovendo o desenvolvimento e o bem-estar das pessoas idosas.

No campo da pesquisa, Forcelini e Merino (2022), ao analisarem a produção acadêmica brasileira sobre o DS centrado na pessoa idosa, identificam que as relações entre serviços e idosos permanecem pouco exploradas, revelando diversas lacunas e oportunidades para novos estudos. Ressaltam, ainda, o potencial transformador do Design, que, mediante abordagens e ferramentas colaborativas, pode compreender melhor as necessidades e preferências das pessoas idosas brasileiras, contribuindo para o desenvolvimento de serviços mais adequados, inclusivos e que promovam autonomia, bem-estar e pertencimento (Forcelini; Merino, 2022).

As experiências de Helsinki e Stockholm (DAA, 2013) evidenciam a integração entre inovação e processos políticos e administrativos. Esses casos demonstram que a incorporação de práticas de Design nos processos decisórios e orçamentários contribui para a sustentabilidade e efetividade das inovações. No Brasil, esse é um ponto crítico, diante da descontinuidade de políticas e instabilidade administrativa. Assim, é fundamental vincular projetos inovadores a estratégias de longo prazo, sustentadas por redes de atores comprometidos (IDEO; Nesta, 2016). O DS, por sua natureza interdisciplinar, conecta diferentes áreas do conhecimento e amplia a capacidade de inovação institucional, facilitando a compreensão da complexidade por meio de ferramentas visuais (Thoelen; Cleeren, 2015).

O papel das tecnologias assistivas e de bem-estar, como evidenciado nos projetos de Berlin (DAA, 2013; IDZ, 2013) e Oslo (DAA, 2013), envolve o desafio de garantir que essas soluções sejam culturalmente adequadas, acessíveis e eticamente alinhadas às necessidades dos usuários. Isso destaca a importância de integrar aspectos culturais, sociais e éticos no desenvolvimento e implementação de soluções, evitando o aprofundamento de desigualdades preexistentes (Schneider; Irigaray, 2008; OMS, 2007). A aceitação e efetividade dessas inovações dependem da articulação entre aceitação social, acessibilidade e relevância cultural. Portanto, ao projetar serviços, é fundamental considerar não apenas os resultados finais, mas também as experiências dos cidadãos (Iqbal; Jenniskens; Ouchene, 2016).

Os casos analisados também destacam a importância da prototipagem e da experimentação iterativa — práticas fundamentais no DS (Stickdorn *et al.*, 2020; Mager, 2009) — para adaptar soluções às realidades locais e evitar desperdício de recursos. Embora ainda pouco sistematizadas na administração pública brasileira, essas abordagens podem aprimorar políticas para o envelhecimento, tornando os serviços mais eficazes e adequados às pessoas idosas. O “testar e aprender”, por meio de ciclos de *feedback* e ajustes, é essencial para soluções de longo prazo (Thoelen; Cleeren, 2015; IDEO; Nesta, 2019), permitindo tangibilizar ideias, mitigar riscos e otimizar recursos (SDN, 2016).

Em resumo, os projetos demonstram que o DS no setor público pode atuar como uma forma de inteligência social — entendida aqui como a capacidade de articular, mediar e traduzir as necessidades coletivas em soluções institucionais. Ao promover o diálogo entre as demandas da população idosa e as estruturas institucionais, o DS aponta caminhos para a criação de serviços mais eficazes, inclusivos e sustentáveis. Essa abordagem torna-se ainda mais relevante diante do contexto de descrença nas instituições democráticas e do interesse crescente por novas formas de engajamento cidadão (Smith, 2009), reforçando a urgência de iniciativas que ampliem a participação social e promovam maior conexão entre sociedade e poder público.

No caso brasileiro, os aprendizados ressaltam a importância de fomentar a cultura do Design participativo na gestão pública, investir na formação de equipes interdisciplinares e criar condições para que práticas como cocriação, prototipagem e experimentação se consolidem como parte do processo de desenvolvimento de políticas e serviços voltados ao envelhecimento ativo e digno. Dessa forma, o Design se afirma como uma estratégia central para a construção de soluções centradas nas pessoas, capazes de responder com sensibilidade e eficácia à complexidade e diversidade do envelhecimento no país.

Conclusão

A análise das oito iniciativas europeias do projeto *Design-led Innovations for Active Ageing* revelou que o Design de serviço pode funcionar como uma forma de inteligência social, promovendo a escuta ativa das populações idosas, a articulação entre diferentes setores e a construção de soluções mais inclusivas e efetivas, sintonizadas com os contextos locais.

Dentre os principais aprendizados, destaca-se que o DS, ancorado em abordagens participativas e centradas no usuário/ser humano, fortalece o senso de pertencimento, a autonomia e as redes de apoio social entre pessoas idosas. A articulação intersetorial — que integra saúde, assistência social, educação e urbanismo — mostra-se fundamental para superar a fragmentação institucional e viabilizar soluções mais integradas e eficazes. Nesse cenário, as universidades desempenham papel estratégico, seja na formação de profissionais, na geração de conhecimento aplicado e na promoção de práticas extensionistas voltadas às necessidades desse público.

Os projetos também evidenciam a necessidade de alinhar inovação, processos institucionais e sustentabilidade, ressaltando o papel do Design na consolidação de práticas inovadoras e na formação de redes colaborativas engajadas. A adoção de tecnologias assistivas e de bem-estar deve ser guiada por critérios de acessibilidade, adequação cultural e princípios éticos, visando garantir maior aceitação e efetividade das soluções. Destaca-se, ainda, a ênfase na prototipagem e na experimentação iterativa, práticas que permitem o ajuste contínuo das soluções às realidades locais. Esse processo consolida o DS como estratégia para aproximar as demandas da população idosa das estruturas institucionais, promovendo políticas públicas mais integradoras, capazes de favorecer a autonomia, o bem-estar e o senso de pertencimento desse grupo.

No contexto brasileiro, esses aprendizados adquirem especial relevância diante do avanço do envelhecimento populacional, das persistentes desigualdades sociais e da fragmentação das políticas voltadas às pessoas idosas. Torna-se necessário fortalecer a cultura do Design participativo na gestão pública e investir na formação de equipes interdisciplinares, superando práticas assistencialistas e promovendo serviços que reconheçam a diversidade e o protagonismo

das pessoas idosas. Institucionalizar métodos de cocriação, prototipagem e experimentação iterativa pode contribuir para tornar políticas e serviços mais flexíveis, adaptáveis e adequados às necessidades dos usuários.

Assim, o DS pode contribuir para a promoção do envelhecimento ativo e digno, favorecendo a colaboração entre sociedade e poder público, apoiando a participação cidadã e impulsionando a inovação frente aos desafios sociais contemporâneos. Destaca-se, nesse sentido, a importância de considerar as questões relacionadas à digitalização dos serviços públicos e às transformações tecnológicas em curso no contexto brasileiro, garantindo que as soluções desenvolvidas sejam, de fato, acessíveis e apropriadas para a população idosa.

É fundamental, contudo, ressaltar que as iniciativas europeias não devem ser simplesmente replicadas no Brasil, uma vez que resultam de trajetórias históricas, arranjos institucionais e contextos socioculturais próprios. Seu principal valor está em inspirar processos de design e inovação que, quando adaptados à realidade brasileira, podem orientar a formulação de políticas e serviços mais alinhados às demandas locais. Nessa perspectiva, a incorporação de metodologias participativas e de práticas de escuta ativa das pessoas idosas torna-se essencial para assegurar que as soluções propostas reflitam as reais necessidades, expectativas e especificidades da população brasileira.

Como agenda para pesquisas futuras, recomenda-se: aprofundar a aplicação de metodologias de Design participativo em contextos brasileiros, especialmente em territórios de vulnerabilidade social; investigar o papel das universidades e da extensão como agentes de inclusão e inovação social no contexto do envelhecimento; explorar mecanismos institucionais para a incorporação sistemática da prototipagem e da cocriação nos processos de elaboração e avaliação de políticas e serviços públicos destinados às pessoas idosas; e analisar a interação desse público com serviços e interfaces governamentais digitais, avaliando barreiras e facilitadores de usabilidade para promover sua inclusão tecnológica.

Referências

- AGÊNCIA GOV. **Projeção do IBGE mostra que população do país vai parar de crescer em 2041.** Agência Gov via IBGE, 22 ago. 2024. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202408/populacao-do-pais-vai-parar-de-crescer-em-2041>. Acesso em: 10 mar. 2025.
- AGE. **Unveiling the potential of design for age-friendly environments - final project event.** Brussels: AGE, 12 maio 2014. Disponível em: <https://www.age-platform.eu/unveiling-the-potential-of-design-for-age-friendly-environments-final-project-event/>. Acesso em: 10 mar. 2025.
- ANGUS, Alison; WESTBROOK, Gina. **10 Principais Tendências Globais de Consumo 2019.** [S. l.]: Euromonitor, 2019. Disponível em: <https://go.euromonitor.com/white-paper-ec-2019-10-Tendencias-Globais-de-Consumo-2019.html>. Acesso em: 10 mar. 2025.
- BOVE, Liliana L. Empathy for service: benefits, unintended consequences, and future research agenda. **Journal of services marketing**, Londres, v. 33, n. 1, p. 31–43, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JSM-10-2018-028>. Acesso em: 4 mar. 2025.
- BRASIL. **Decreto nº 9.921, de 18 de julho de 2019.** Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo federal que dispõem sobre a temática da pessoa idosa. Brasília, 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/Decreto/D9921.htm. Acesso em: 23 abr. 2025.
- BRASIL. **Lei Nº 10.741, de 1º de outubro de 2003:** Dispõe sobre o Estatuto da pessoa idosa e dá outras providências. Brasília, out. 2003. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.741.htm. Acesso em: 23 mai. 2025.
- BRASIL. **Lei n. 13.146 de 06 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm. Acesso em: 1 abr. 2025.
- BRASIL. **Lei Nº 13.535, de 15 de dezembro de 2017:** Altera o art. 25 da Lei Nº 10.741, de 1º de outubro de 2003 (Estatuto do Idoso), para garantir aos idosos a oferta de cursos e programas de extensão pelas instituições de educação superior. Brasília, dez. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13535.htm. Acesso em: 1 abr. 2025.
- BRASIL. **Lei Nº 14.423, de 22 de julho de 2022:** Altera a Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003, para substituir, em toda a Lei, as expressões “idoso” e “idosos” pelas expressões “pessoa idosa” e “pessoas idosas”, respectivamente. Brasília, jul. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Lei/L14423.htm#art2. Acesso em: 1 jul. 2025.
- BRASIL. **Portaria nº 2.528 de 19 de outubro de 2006:** Aprova a Política Nacional de Saúde da Pessoa Idosa. Ministério da Saúde. Brasília, out. 2006. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2006/prt2528_19_10_2006.html. Acesso em: 9 jun. 2025.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DAA - Design Led Innovations for Active Ageing. **Making ageing better:** A look at how service design can innovate senior care. [S.l.]: DAA, 2013. Disponível em: https://idz.de/dokumente/DAA_FINAL_BOOK.pdf. Acesso em: 13 jun. 2025.
- DARDENGO, Cassia Figueiredo Rossi; MAFRA, Simone Caldas Tavares. Os conceitos de velhice e envelhecimento ao longo do tempo: contradição ou adaptação. **Revista de Ciências Humanas**, v. 18, n. 2, out. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/RCH/article/view/8923>. Acesso em: 10 abr. 2025.
- ESN - European Social Network. **Maturity well designed:** a project by the activity centre for older persons in Warsaw. 2014. Disponível em: <https://www.esn-eu.org/practices/maturity-well-designed-project-activity-centre-older-persons-warsaw>. Acesso em: 10 mar. 2025.
- FORCELINI, Franciele; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz. Panorama da pesquisa acadêmica brasileira sobre Design de serviço centrado na pessoa idosa. **Estudos em Design**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 3, p. 19-35, 2022.

Disponível em: <https://doi.org/10.35522/eed.v30i3.1519>. Acesso em: 21 jun. 2025.

FORCELINI, Franciele. **Gestão de design aplicada no NETI-UNAPI (Universidade Aberta para as Pessoas Idosas)**: um guia de serviço centrado no ser humano. 2023, 261f. Tese (Doutorado em Design) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/255104>. Acesso em: 12 mar. 2025.

GIBBONS, Sarah. **Service design 101**. Jul. 2017. Disponível em: <https://www.nngroup.com/articles/service-design-101>. Acesso em: 23 nov. 2020.

HARPER, Sarah. **Ageing societies: myths, challenges and opportunities**. London; New York; Arnold: Oxford University Press, 2006. Disponível em: <https://www.ageing.ox.ac.uk/publications/view/386>. Acesso em: 13 jun. 2025.

IDEO; NESTA. **Design para o serviço público**. [S. l.]: IDEO; Nesta; Design para a Europa, 2019. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/A1/67/B7/09/B0A1F6107AD96FE6F18818A8/Design_servico_publico_portugues.pdf. Acesso em: 13 jun. 2025.

IDEO. **The field guide to human centered design**. 1. ed. [S. l.: s.n.], 2015. Disponível em: https://issuu.com/bepperiva/docs/ideo_field_guide_to_human_centered_. Acesso em: 13 jun. 2025.

IDZ - International Design Center Berlin. **DAA - Design Brief: Acceptance of assistive technologie**. Berlin: IDZ, 2013. Disponível em: https://www.idz.de/dokumente/DAA_Berlin_Final_Report.pdf. Acesso em: 2 abr. 2025.

IQBAL, Majid; JENNISKENS, Stephan; OUCHENE; Dounia. Putting the back stage on the front stage: the public sector challenge of delivering far more for far less. SDN - Service Design Network. **Service design impact report: Public Sector**. Köln: SDN, Out. 2016. ISSN 1868-6052. Disponível em: https://www.service-design-network.org/uploads/sdn-impact-report_public-sector.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

KIM, Miso. An Inquiry into the Nature of Service: A Historical Overview (Part 1). **Design Issues**, v. 34, n. 2,

p. 31–47, 2018. Disponível em: https://doi.org/10.1162/DESI_a_00484. Acesso em: 4 abr. 2025.

MAGER, Birgit. Service Design: an Emerging Field. In: MIETTINEN, Satu; KOIVISTO, Mikko. **Designing services with innovative methods**. Helsinki: University of Art and Design Helsinki, 2009. Disponível em: https://www.academia.edu/20566424/Service_Design_An_Emerging_Field. Acesso em: 10 abr. 2025.

MORITZ, Stefan. **Service Design: practical access to an evolving field**. London: Köln International School of Design, 2005.

OMS. **Guia Global das cidades amigas das pessoas idosas**. [S. l.]: OMS, 2007. Disponível em: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43755/9789899556867_por.pdf;jsessionid=D2411A514AB759EDED52C12EDAEBB6C8?sequence=3. Acesso em: 10 abr. 2022.

REASON, Ben; LØVLIE, Lavrans; FLU, Melvin Brand. **Service design for business: A practical guide to optimizing the customer experience**. Hoboken: Wiley, 2016. ISBN 9781118988923.

SCHNEIDER, Rodolfo H.; IRIGARAY, Tatiana Q. O envelhecimento na atualidade: aspectos cronológicos, biológicos, psicológicos e sociais. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 25, p. 585–593, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/estpsi/a/LTdtHbLvZPLZk8MtMNMZyb/?lang=pt>. Acesso em: 18 mai. 2025.

SDA - SOFIA DEVELOPMENT ASSOCIATION. **Library DAA**. 2014. Disponível em: <https://www.sofia-da.eu/en/past/design-led-innovations-for-active-ageing/library-design-led-innovations-for-active-ageing.html>. Acesso em: 10 mar. 2025.

SDN - SERVICE DESIGN NETWORK. **Service design impact report: Public Sector**. Köln, Germany: Service Design Network, 2016. Disponível em: https://www.service-design-network.org/uploads/sdn-impact-report_public-sector.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

SHOSTACK, G. Lynn. How to design a service. **European journal of Marketing**, Londres, v. 16, n. 1,

p. 49–63, 1982. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004799>. Acesso em: 4 nov. 2020.

SMITH, Graham. **Democratic Innovations: Designing Institutions for Citizen Participation**. Cambridge: Cambridge University Press, 2009.

STICKDORN, Marc, LAWRENCE, Adam; HORMESS, Markus; SCHNEIDER, Jakob. **Isto é design de serviço na prática: como aplicar o design de serviço no mundo real – manual do praticante**. Tradução de Mariana Belloli. Porto Alegre: Bookman, 2020.

THOELEN, Annelies; CLEEREN, Steven (org). **Public Service Design: A guide for the application of service design in public organisations**. Brussels: Design Flanders, 2015. 79 p.

UNITED NATIONS. **World Population Ageing 2019**. New York, 2019. Disponível em: https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/documents/2020/Jan/un_2019_worldpopulationageing_report.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

UNITED NATIONS. **Principles for older persons**. [S. l.]: United Nations, dez. 1991. Disponível em: www.un.org/development/desa/ageing/resources/international-year-of-older-persons-1999/principles.html. Acesso em: 10 abr. 2020.

UNITED NATIONS. **Report of the world assembly on ageing**. Vienna: United Nations, ago. 1982. Disponível em: <https://www.un.org/esa/socdev/ageing/documents/Resources/VIPEE-English.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2025.

UNRIC - CENTRO REGIONAL DE INFORMAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Envelhecimento**. [S. l.]: UNRIC, jul. 2019. Disponível em: <https://unric.org/pt/envelhecimento/>. Acesso em: 10 abr. 2025.

VARELLA, Drauzio; JARDIM, Carlos. **Guia prático de saúde e bem-estar: primeiros socorros: doenças**. Barueri, SP: Gold Editora, 2009.

WHO - WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Active ageing: a policy framework**. [S. l.]:

WHO, 2002. Disponível em: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/67215>. Acesso em: 10 mar. 2025.

WIRTZ, Jochen; LOVELOCK, Christopher. **Essentials of services Marketing**. 3. ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2017.

Sobre a autora

Franciele Forcelini é professora do curso de Design da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Doutora (2023) e mestre (2019) em Design pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Especialista em Design (2015) pela EBS Business School. Graduada em Design de Produto (2010) pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Designer de interiores (2011) pelo Instituto Brasileiro de Design de Interiores (IBDI). Integra o Grupo de Estudos em Gerontologia Educacional (GEGE) e a Rede de Pesquisa e Desenvolvimento em Tecnologia Assistiva (RPDTA). Profissional com experiência nos contextos industrial, de consultoria, docência e pesquisa. Atua nas áreas de design de produto, serviço e interiores, com ênfase nos estudos de ergonomia, design inclusivo e experiência do usuário aplicados a produtos e serviços.

E-mail: francieleforcelini@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3079654394400659>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8301-201X>