



Barattela, G.G., Longarete, C., Marenzi, R.C., Polette, M., 2020. Analysis of Performance of Management Processes in Urban Sand Beaches: Montevideo (De los Pocitos Beach). *Revista Costas*, 2(1): 51-66. doi: 10.26359/costas.0302

Artigo Científico/ Artículo Científico / Scientific Article

## Análise de Desempenho Dos Processos de Gestão em Praias Urbanas Arenosas: Montevideo (Playa de los Pocitos)

## Analysis of Performance of Management Processes in Urban Sand Beaches: Montevideo (De los Pocitos Beach)

G.G. Barattela<sup>1</sup>, C. Longarete<sup>2</sup>, R.C. Marenzi<sup>2</sup>, M. Polette<sup>2</sup>

\*e-mail: guilhermebarattela@gmail.com

<sup>1</sup>Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia Ambiental, Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Rua Uruguai, 458 – Itajaí/SC.

<sup>2</sup>Laboratório de Conservação e Gestão Costeira, Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Rua Uruguai, 458 – Itajaí/SC.  
longarete@univali.br  
merimarenzi@univali.br  
mpolette@univali.br

Keywords: Beaches management, tourist beaches, quality standards of beaches, services, infrastructure.

### Abstract

The quality of leisure services and activities provided on tourist beaches are directly affected by its performance as a destination. Coastal Management can be efficiently conducted through the application of standards in these environments, such as ISO / TC 228 / WG 5. These standards aim to assist in providing services and ensuring satisfaction for better performance. This work aims to analyze the performance of the services and activities offered in the *De los Pocitos* beach (Montevideo, Uruguay), in order to verify the performance of the local tourist management. A performance evaluation form was applied, adapted to the criteria of ISO / TC 228 / WG 5, in which the conditions were evaluated through the description of four different scenarios, ranging from bad to very good. The evaluators selected the scenario that corresponded to the local reality

Submitted: August 2019

Reviewed: February 2020

Accepted: April 2020

Associate Editor: Eduardo Marques Martins

at the time of the survey. This proposal found some weaknesses in the tourist management of the beach, mainly in basic categories as Sanitary Services, Cleanliness and Information. To serve as a basis for a process of diagnosis of tourism management, this research observed that coastal tourist environments are not yet managed in an effective and optimized way, and require the application of analysis tools to locate the items that deserve attention improvement of management.

## Resumo

As condições em que serviços e atividades direcionadas ao lazer são oferecidas em praias turísticas afeta diretamente o seu desempenho como destino. O gerenciamento nesses ambientes pode ter uma administração efetiva por meio da aplicação de normativas, tal como a ISO/TC 228/WG 5. Essa norma busca auxiliar na prestação de serviços, garantindo a satisfação pelo melhor desempenho das atividades de serviço de forma geral. Este trabalho objetiva analisar o desempenho dos serviços e atividades oferecidos na Playa de los Pocitos (Montevideo, Uruguai), a fim de verificar o desempenho da gestão turística local. Na metodologia aplicou-se um formulário para avaliação de desempenho, adaptado aos critérios da ISO/TC 228/WG 5, em que se avaliaram condicionantes por meio da descrição de quatro diferentes cenários, variando de ruim a muito bom. Os avaliadores selecionaram o cenário que condizia à realidade local no momento da pesquisa. Com intuito de servir de base para um processo de diagnóstico da gestão turística vigente, foi observado que ambientes turísticos costeiros ainda não são geridos de forma efetiva e otimizada, e necessitam da aplicação de ferramentas de análise para localizar os quesitos que merecem atenção para, assim, alcançar a melhoria da gestão. Foram constatadas algumas debilidades na gestão turística da Playa de los Pocitos, principalmente em categorias essenciais como Serviços Sanitários, Limpeza e Informação.

**Palavras Chave:** Gestão de praias, Praias turísticas, Normas de qualidade de praias, Serviços, Infraestrutura.

## 1. Introdução

Um das principais problemáticas enfrentadas pelas praias turísticas a nível global, traduz-se na falta de implementação de modelos de gestão que garantam a sustentabilidade de seus recursos e torne visível seu enquadramento como destino turístico de longo prazo. Assim, surge a necessidade de efetivar processos de gestão para a manutenção ambiental, econômica e social da praia e seu entorno (Yepes, 2004).

Por isso, uma das formas de garantir a gestão otimizada dessas áreas públicas se dá por meio da implementação de sistemas de gestão ambiental, que não somente busquem promover a praia como um destino turístico, mas também se tornem responsáveis por todas as ações que envolvam, de alguma maneira, as praias, estabelecendo formas efetivas para a gestão do espaço. Uma vez implementado um modelo estrutural desse sistema, sua eficácia pode ser verificada por meio de uma certificação que garanta que está

organizado de forma adequada, para promover um padrão aceitável de processos, serviços e atividades, assegurando a contínua viabilidade da área para seus diversos fins (Micallef & Williams, 2009; Pereira, 2010).

Nesse âmbito, Montevideo no ano de 2005 foi a primeira cidade do mundo a obter a certificação ISO 14.001 para sete de suas praias, atestando uma atenção especial para sua costa como meio de proporcionar um sistema de gestão integral do espaço e, indiretamente, também promover suas praias como destino turístico de “Sol e Mar”. Entretanto, mesmo com um sistema de gestão de praias implementado, formalizado e certificado, este tem como necessidade ser melhorado continuamente num processo adaptativo às necessidades geradas no espaço e tempo (Marchese *et al.*, 2013).

Uma das formas para avaliar esse processo é por meio de análises de desempenho, que têm como finalidade auxiliar o planejamento estratégico, acompanhando todos os processos desde a planificação. As análises de desempenho se adequam a uma estruturação baseada em normativas diversas no âmbito que se busca investigar, tornando-se possível analisar a situação dos diferentes critérios apoiado em um ponto de referência ideal almejado pelas normas. No marco da avaliação de desempenho direcionada às praias turísticas, se torna viável a utilização de outra normativa, no caso a ISO/TC 228/WG 5, como instrumento de referência, uma vez já existir a certificação por meio da ISO 14.001.

A normativa ISO/TC 228/WG 5, pioneira em seu campo, traz como lineamentos os requisitos básicos para a viabilidade do turismo em praias turísticas, urbanas ou não, tendo como foco seus processos de gestão estrutural, da planificação até a operação, trazendo categorias que estabelecem uma base de guias e orientações necessárias e que podem ser monitoradas e certificadas e, pelo tanto, executadas e manejadas (ABNT, 2013).

A criação do modelo de avaliação de desempenho adaptado à norma ISO/TC 228/WG 5 possibilita visualizar o estado das praias em seus diferentes aspectos no momento específico da análise. Isto permite analisar os principais fatores relacionados ao turismo e identificar em quais temáticas estão as principais

debilidades do sistema e, assim, discriminar os fatores-chaves que devem ser submetidos à mudanças para alcançar a melhora contínua do processo de gestão de praias (Barattela, 2012).

Dessa maneira, por ser uma das primeiras praias a receber a certificação e por ter grande oferta de serviços para os usuários de praia, o presente trabalho objetivou analisar o desempenho dos serviços e atividades da Playa de los Pocitos (Montevideo, Uruguai), segundo os critérios de certificação estabelecidos pela norma ISO/TC 228/WG 5. Assim, foram identificadas as diferentes atividades de uso presentes na praia, e qualificados os procedimentos estruturais e de funcionamento dessas atividades, segundo a percepção dos atores envolvidos, e, por fim, propostas alternativas de melhorias para adequação dos quesitos entendidos como insatisfatórios pela análise. Como o instrumento tem capacidade de analisar o espaço da praia como uma zona usufruída por inúmeros atores sociais e que, por isso, necessita ter qualidade nos seus serviços, bem como manter a qualidade do ambiente, uma vez que a atividade turística depende essencialmente desses fatores.

Dessa forma, os resultados deste estudo podem contribuir para os processos de certificações de praias em outros países da América Latina, inclusive no Brasil. Outra contribuição poderá se dar por meio da comparação entre normas de certificação, inclusive, com a ISO 14.001.

## 2. Área de Estudo

Na costa uruguaia do Rio da Prata localiza-se a Playa de los Pocitos, uma das primeiras estâncias balneárias para veraneio reconhecidas na América do Sul. Com cerca de 1 km de comprimento e situada no bairro Pocitos, a sudeste da capital Montevideo, é uma praia urbanizada e reconhecida por suas areias finas e limpas, declividade baixa e ondulações suaves,

ideais para atividades de banho e descanso (Felix *et al.*, 2016).

É a praia mais visitada pelos turistas de Sol e Mar na capital, resultado de sua excelência nos serviços de hospedagem, que se adequam as necessidades dos mais variados tipos de turistas, grande diversidade de entretenimento como bares e casas noturnas, e tam-

bém pela facilidade de acesso por transporte público ou recorrendo as vias urbanas arteriais, como a Avenida Brasil e o Boulevard España que conectam Pocitos a toda cidade de Montevideo (IDM, 2014).

Somado a isso, a Playa de los Pocitos é certificada pela ISO 14001 desde 2005, quando foi uma das primeiras praias a obter tal certificação, atribuída pela gestão ambiental da praia a cargo do Sistema de Gestão Ambiental – SGA de Montevideo, garantindo sua limpeza, conservação e qualidade ambiental (IDM, 2013a).

É considerada uma praia arenosa, urbanizada e turística, com elevado interesse econômico, tanto para a construção civil quanto como para o Turismo, denotando que seus valores paisagísticos individuais são reconhecidos em todo o Mercado Comum do Sul – MERCOSUL (Barattela, 2013) (Figura 1). Dessa forma, relativo a sua relevância dentro do contexto turístico de Sol e Mar, Pocitos é elencada como adequada para o desenvolvimento desta metodologia, possibilitando ainda observar a percepção dos usuários em uma praia com certificação de qualidade ambiental.



**Figura 1.** Localização geográfica da área de estudo.

### 3. Metodologia

Como primeira etapa metodológica foi realizado uma listagem dos processos e atividades contidos na norma ISO/TC 228/WG 5. Esses processos e atividades são divididos por grandes temáticas. Cada uma dessas temáticas tem categorias que apresentam seus quesitos de avaliação de qualidade. A partir daí, foram analisadas quais são passíveis de serem avaliadas por uma análise perceptiva para posterior incorporação a um modelo de avaliação de desempenho.

Foi, então, estruturado um formulário que propõe requisitos de avaliação da norma em forma de perguntas fechadas e de múltipla escolha. Nessa etapa foi possível identificar os procedimentos, equipamentos e atividades que possuem correspondência com o local e a norma internacional, catalogando todas as atividades realizadas na praia e/ou realizadas em seu entorno.

A aplicação do formulário buscou analisar o perfil da prestação de serviços levantados na Playa de los Pocitos de uma maneira não aprofundada, entretanto, que contemplasse as atividades mínimas exercidas por cada entidade. Também se considerou a impor-

tância de cada atividade exercida na praia em um contexto genérico para um fácil entendimento, avaliando, assim, o assunto segundo a percepção individual de cada ator que foi questionado.

Para concluir a avaliação de desempenho, os quesitos da norma foram adaptados em um quadro de múltipla escolha baseado no modelo teórico proposto por Lowry *et al.* (1998). Consiste na descrição de critérios em quatro diferentes cenários, nos quais são especificadas situações e categorizadas de acordo com a percepção do ator. As categorias apresentadas são: Ruim (pontuação “0”); Razoável (pontuação “1”); Bom (pontuação “2”); e, para o cenário mais favorável, Muito Bom (pontuação “3”). A escolha do cenário pelo ator consistiu em como é percebida a situação atual do quesito avaliado e, dependendo do cenário elencado, foi representada com uma nota variável de zero (pior cenário) a três (melhor cenário) (Tabela 1). O formulário, ao final, foi configurado em 38 questões, abordando diferentes aspectos dentro de nove temáticas (Tabela 2).

**Tabela 1.** Modelo proposto para avaliação de desempenho baseado em cenários descritivos, exemplificando o componente Gestão.

Componentes	Quesito	Determinação do grau de resposta				Pontuação
		0	1	2	3	
<b>Gestão</b>						
Responsabilidades das atividades desenvolvidas na praia (Limpeza, manutenção, segurança,...)	A responsabilidade das atividades desenvolvidas na praia é atribuída a diversos prestadores de serviços	Não se tem conhecimento dos responsáveis pelas atividades	Alguns prestadores de serviços na praia são conhecidos	Os responsáveis pelas atividades na praia são conhecidos, mas não trabalham em conjunto	Todos os responsáveis pelas atividades são conhecidos e integrados ao mesmo planejamento	

**Tabela 2.** Aspectos abordados dentro das distintas temáticas de pesquisa.

Temática	1. Perfil	2. Processo de Gestão	3. Segurança na Praia	4. Informação e Educação Ambiental	5. Limpeza e Remoção de Resíduos	6. Instalações e Manutenção	7. Acesso a Praia	8. Serviços Sanitários	9. Lazer e Outras Atividades
Aspectos	1) Tipo de Serviço	7) Responsável pela Gestão	13) Postos de Salva-Vidas	16) Informação Disponível	10) Qualidade das Lixeiras	23) Calçamento da Orla	27) Conservação de Acessos	30) Quantidade de Banheiros Públicos	34) Aluguel de Equipamentos de Praia
	2) Tempo de Atividade	8) Canal de Comunicação	14) Atividades de Salvamento	17) Educação Ambiental	20) Estruturas das Lixeiras	24) Iluminação da Orla e Entorno	28) Pontos de Acessibilidade	31) Higienização de Banheiros Públicos	35) Utilização de Faixa de Areia
	3) Atividades Desenvolvidas	9) Planejamento	15) Estruturas de Apoio	18) Conduta do Usuário	21) Espaçamento entre Lixeiras	25) Ciclovia	29) Áreas de Estacionamento	32) Estrutura de Duchas	36) Comércio Ambulante
	4) Fonte de Renda	10) Responsável por Atividades (pré-veraneio)			22) Limpeza das Áreas Públicas	26) Espaços e Equipamentos Públicos		33) Disponibilidade de Duchas	37) Atividades Esportivas
	5) Diferenciação de Atividades (alta temporada)	11) manutenção e Fiscalização (veraneio)							
	6) Fluxo de Turistas	12) Avaliação de Eficiência (pós-veraneio)							38) Satisfação Geral

Os atores escolhidos são representantes de instituições localizadas mais próximas da área da praia, uma vez que são as mais influenciadas pelos seus fluxos turísticos. Ressalta-se que não foi adotado nenhum critério probabilístico de amostragem, pois tentou-se abranger a maior gama de atores disponíveis. Ressalta-se, também, o caráter anônimo da participação de cada ator, ao qual submeteu-se um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), assegurando o sigilo da informação individual. Neste processo tentou-se chegar à totalidade de instituições envolvidas com a gestão da praia, porém, este número é limitado pelo tempo de amostragem e pela interpretação do pesquisador em decidir se as instituições presentes na área de estudo possuem ou não influência com a gestão. Os formulários foram entregues ao ator e o mesmo o preencheu de acordo com sua disponibilidade de tempo.

Os resultados obtidos pelos diferentes atores foram somados por categorias correspondentes e, logo, con-

vertido a um percentual para melhorar a visualização dos dados em forma qualitativa. Tais resultados mostraram um panorama dos componentes na área estudada.

Este processo foi realizado com 21 instituições direta ou indiretamente envolvidas com os fluxos do turismo local (Tabela 3). A análise baseou-se na performance desenvolvida pela Playa de los Pocitos na temporada de verão 2012/2013.

**Tabela 3.** Número e Perfil das Instituições Envolvidas..

Números de Instituições Envolvidas	Perfil Administrativo
2	Supermercado/ Imobiliária
5	Hotel- Pousadas/ Albergue
8	Comércio Variado
3	Prestação de Serviços
3	Bar/ Restaurante

## 4. Resultados

### Processos de gestão de praia

Para classificar uma praia urbana como turística, além de seu entorno ser configurado por infraestrutura urbana e ser um local reconhecido como destino de turismo de Sol e Mar, é necessário que promova serviços e atividades básicas e de suporte para a manutenção da interação praia-cidade. Nesse caso, todos os serviços que são envolvidos com a manutenção dos fluxos dinâmicos de usuários, como meios de hospedagem, alimentação, entretenimento e lazer.

A grande maioria dos provedores desses serviços estão instalados na área entre dois e cinco anos (62 %), o que representa um conhecimento empírico básico dos fluxos locais. A maior parte dos avaliadores nesta proposta classifica sua atividade como fonte principal de renda (86 %), que também pode categorizar alto grau de interação com o local e, portanto, maior rigor crítico com a área.

Como suporte aos fluxos turísticos, grande parte das instituições informaram que diferenciam suas atividades para se adequarem às necessidades dos turistas, e dos usufruidores locais ao longo do ano, durante a temporada de verão: 38 % dizem que alteram seu horário de funcionamento, 23 % seu quadro de funcionários e 23 % alteram seus produtos/serviços oferecidos.

O aumento de fluxo de turistas pode ser entendido como reflexo dos resultados de uma adequada prestação de serviços, o qual 45 % dos avaliadores apontaram que na temporada de verão de 2012/2013 foi maior que na temporada de verão 2011/2012.

### Processos de gestão

Para tornar os processos de gestão de praias mais efetivo é essencial que haja um órgão com diversos representantes da sociedade, para centralizar os processos envolvidos nas praias, de maneira que esse órgão seja responsável diretamente por sua gestão e plani-

ficação de atividades desenvolvidas na área. Entretanto, a população não reconhece a existência de um órgão representativo nesse nível e, por esse motivo, atribui 100 % da responsabilidade da gestão de praias diretamente a Intendência de Montevideo (instância governamental semelhante às prefeituras municipais brasileiras), uma vez que, em rigor legal, é quem possui a competência da tomada de decisão. Todavia, destaca-se também que 100 % dos avaliadores pontuaram que não há um procedimento aberto para diálogo entre as instituições e o SGA de Montevideo.

Também foram avaliados os processos de gestão desenvolvidos na área. Ao valorar o quesito “Organização da praia”, na fase pré-veraneio, quanto ao planejamento de ações para a praia: 37 % foi classificado como ruim; 25 %, regular; 25 %, bom; e 13 %, muito bom (Figura 2A). Referente à atribuição de responsabilidade dos prestadores de serviços na praia: 25 % avaliaram como ruim; 50 %, regular; 12%, bom; e 13 %, muito bom (Figura 2B). Quanto à organização da praia durante o veraneio, que é traduzida como a manutenção e fiscalização das regras de uso e de planejamento: 25 % avaliaram como ruim; 25 %, regular; e 50 %, Bom (Figura 2C). Por fim, quanto à organização da praia na fase de pós-veraneio, que é entendida como a necessidade de avaliação da eficiência do planejamento aplicado durante o verão: 25 % dos entrevistados avaliou como ruim; 62%, regular; e 13 %, Bom (Figura 2D).

### Segurança na praia

Os componentes avaliados no item “Segurança na praia” são de fundamental importância para garantir uma cobertura adequada aos usuários da praia, pois consideram os elementos básicos que são necessários para desenvolvimento das atividades.

Neste item foi avaliada a quantidade de “Postos Salva-vidas” (14 % regular, 14 % bom e 72 % muito

bom) (Figura 3A), a “Atividade de Salvamento”, que são práticas empregadas pelos salva-vidas (12 % regular, 50 % bom e 38 % muito bom) (Figura 3B), e a qualidade das “Estruturas de Apoio” (37% regular, 50 % bom e 13 % muito bom) (Figura 3C). De maneira geral, a categoria “Segurança na praia” resultou em um grau de satisfação de 73 %.

### Informações e educação ambiental na praia

Neste quesito foram avaliados tanto a disponibilidade de informações geradas aos usuários de praias, como os princípios de conduta do usuário e de consciência ambiental, disponíveis na praia e seu entorno (calçada e principais acessos).

Ao analisar se as informações disponíveis aos usuários de praia são suficientes (ex. mapas, avisos, guias, eventos *etc.*), 78 % dos entrevistados avaliou este serviço como insuficiente e 22% como suficiente.

Para o item “Educação ambiental”, avaliou-se a presença de informações sobre conscientização ambiental direcionada aos usuários (36 % ruim, 55 % regular, 9% bom) (Figura 4A) e a “Conduta do usuário”, que representa as informações sobre a postura que garante convivência pacífica entre os usuários da praia (37 % ruim, 36 % regular, 18 % bom, 9 % muito bom) (Figura 4B).

Ao final, houve um percentual de 29 % de satisfação no desempenho da categoria “Informações e educação ambiental na praia”.

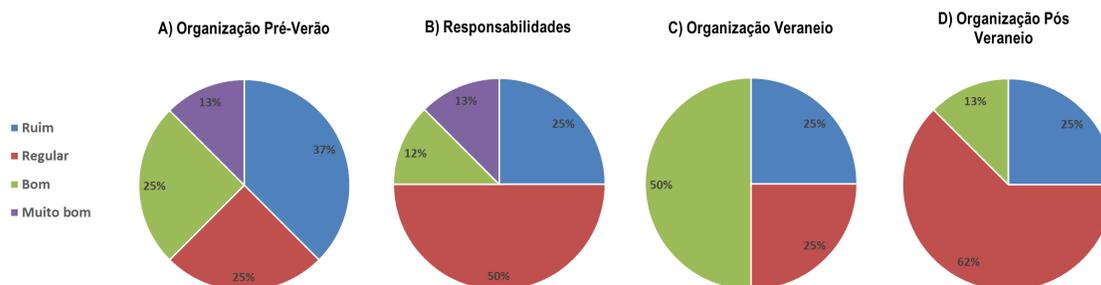


Figura 2. Resultados da análise da categoria “Processos de gestão”.

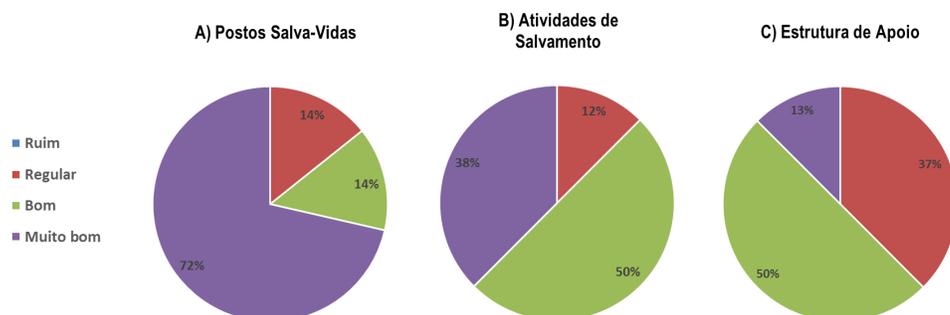


Figura 3. Resultados da análise da categoria “Segurança na praia”.

### Limpeza e coleta de resíduos na praia

A limpeza da praia e seu entorno são preocupações de extrema importância quando objetivam garantir condições sanitárias adequadas, pois possibilita sua utilização para fins recreativos. Assim, os critérios que assegurem bons níveis de higienização na praia necessitam ser mantidos com o rigor máximo para seu melhor cenário.

Na avaliação dos critérios de limpeza, consideram-se os itens: “Quantidade de lixeiras” (75 % regular, 12% bom, 13% muito bom) (Figura 5A); “Estruturas das lixeiras”, que representam a padronização para somar ao valor paisagístico (33 % ruim, 42 % regular, 17 % bom, 8 % muito bom) (Figura 5B); “Espaçamento entre as lixeiras” (50 % ruim, 37 %

regular, 13 % muito bom) (Figura 5C); e a “Limpeza de áreas públicas”, que correspondem a promoção de conforto e bem-estar (25 % ruim, 37 % regular, 25% bom, 13 % muito bom) (Figura 5D). Logo, a somatória da categoria referente a “Limpeza e coleta de resíduos na praia” foi de 36 % de efetividade.

### Instalações e processos de manutenção na praia

Para esta categoria foram avaliados os seguintes critérios: “Calçadas”, que corresponde ao seu estado de conservação (25 % ruim, 62 % bom, 13 % muito bom) (Figura 6A); “Iluminação”, como valor paisagístico e segurança pública (12 % ruim, 38 % bom, 50 % muito bom) (Figura 6B); a “Ciclovía”, repre-

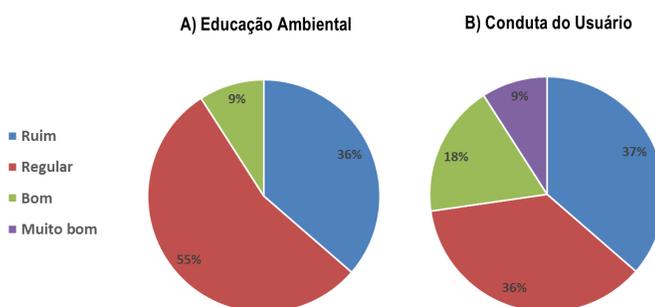


Figura 4. Resultados da análise da categoria “Informações e educação ambiental na praia”.

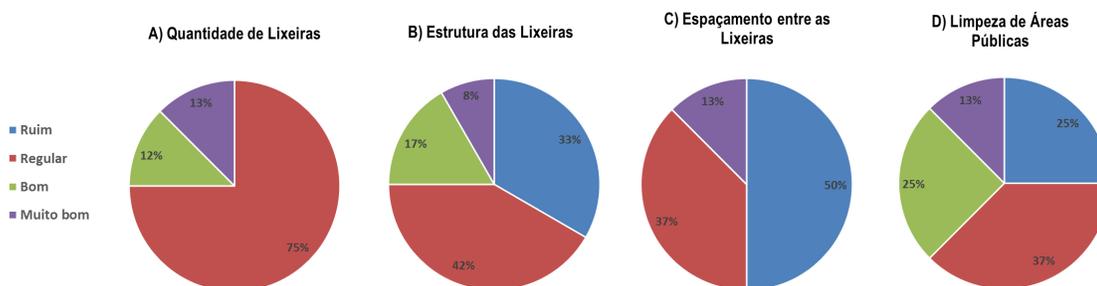


Figura 5. Resultados da análise da categoria “Limpeza e coleta de resíduos na praia”.

sentando a adequação do espaço para uso ciclístico (25 % ruim, 50 % regular, 25 % bom) (Figura 6C); e “Espaços e equipamentos”, analisando o seu grau de conservação (25 % regular, 62 % bom, 13 % muito bom) (Figura 6D). Como resultado para esta categoria, obteve-se um percentual correspondente a 56 % de satisfação.

### Acesso à praia

Os critérios de acesso buscam a adequação do ingresso até a praia dos diversos tipos de usuários, independentemente de suas categorias, necessidades e locais de origem, possibilitando a todos a utilização da praia.

Os critérios avaliados nesta categoria foram: o “Acesso à praia”, que avaliou a conservação das formas de ingresso (45 % regular, 11 % bom, 44 % muito bom) (Figura 7A); a “Acessibilidade”, que representa as formas adaptadas de acesso para integração dos grupos de usuários (30 % ruim, 30 % regular, 40 % bom) (Figura 7B); e também as áreas para “Estacionamento”, como adequação, compatibilidade e capacidade para sua utilização no entorno da praia (62 % ruim, 25 % regular, 13 % muito bom) (Figura 7C). O somatório desta categoria representou, ao final, 42 % de efetividade.

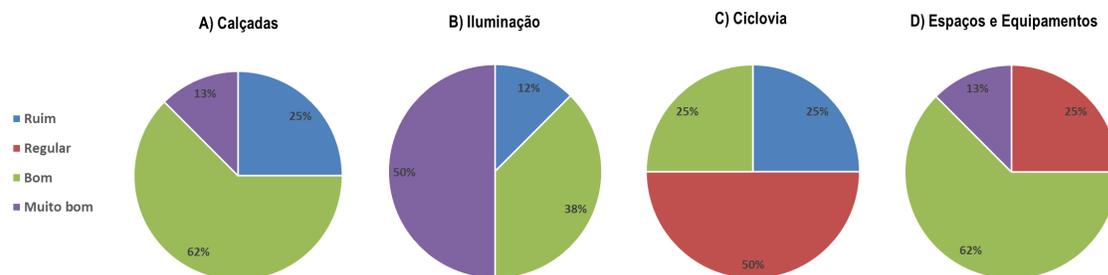


Figura 6. Resultados da análise da categoria “Instalações e processos de manutenção na praia”.

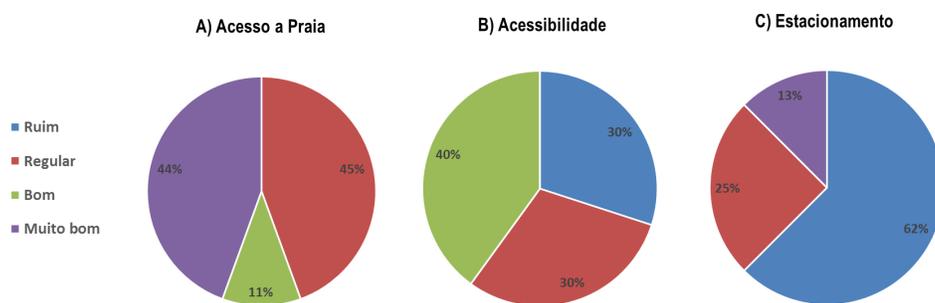


Figura 7. Resultados da análise da categoria “Acesso à praia”.

### Serviços sanitários na praia

A provisão dos serviços sanitários na praia busca auxiliar a necessidade de conforto dos usuários da praia e, desta maneira, proporcionar melhor aproveitamento de sua permanência na praia.

Para esta categoria obteve-se resultados da valoração para os seguintes itens: “Banheiros públicos”, que representa a quantidade de banheiros disponíveis na praia durante o verão (50 % ruim, 37 % regular, 13 % bom) (Figura 8A); a “Higienização de banheiros”, que corresponde à limpeza permanente dos banheiros para utilização dos usuários (45 % ruim, 11 % regular, 22 % bom, 22 % muito bom) (Figura 8B); as “Estrutura de duchas”, como estruturas de apoio à comodidade (90 % ruim, 10 % regular) (Figura 8C); e a “Disponibilidade de duchas”, representando o número de duchas na praia como incremento à comodidade (87 % ruim, 13 % regular) (Figura 8D). Ao final, esta categoria obteve-se um total de 17 % de um possível 100 % de efetividade ótima.

### Lazer e outras atividades

Além de ser um local onde são planejadas atividades e desenvolvidos serviços variados, as praias têm que ser compreendidas como um lugar de descanso, lazer e esparcimento. Estes são os motivos que fazem a praia realmente atrativa para os usuários. Todos os processos de gestão de praias buscam promover estas

características como resultados de sua atenção e planejamento das atividades sobre o espaço.

Para a avaliação da praia como um espaço de “Lazer e outras atividades”, foram analisados: se os requisitos de “Aluguel de equipamentos de praia” eram suficientes (75 % ruim, 25 % bom) (Figura 9A); a “Utilização da areia”, como a localização das áreas em que os comerciantes dispõem seus apetrechos de praia para utilização dos turistas (50 % ruim, 50 % regular) (Figura 9B); os “Comércio Ambulante”, apresentado como serviço informal de provisão de produtos aos usuários (37 % ruim, 38 % regular, 25 % bom) (Figura 9C); e “Atividades esportivas e de lazer”, que avaliou a oferta de atividades de recreação para usufruto dos usuários durante sua estadia na praia (25 % ruim, 50 % regular, 12 % bom, 13 % muito bom) (Figura 9D). Esta categoria obteve 25 % de efetividade em seu desempenho total.

### Avaliação final de estado de praia

Primeiramente, foi verificado o grau de satisfação na percepção dos avaliadores por meio da atribuição de uma pontuação de 0 a 10, o qual 0 representa sua total insatisfação com a Playa de los Pocitos, e 10 sua total satisfação. Das 21 entrevistas realizadas, 46% foi o grau de satisfação dos usuários para com a praia. A partir disto, foi somada todas as categorias de serviços e atividades anteriormente descritas com

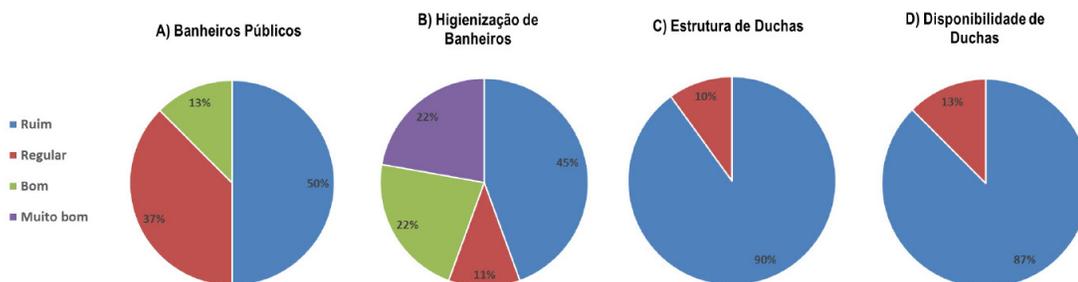


Figura 8. Resultados da análise da categoria “Serviços sanitários na praia”.

a finalidade de demonstrar um panorama do desempenho final exercido pela Playa de los Pocitos durante a temporada de verão 2012/2013 pela percepção das 21 instituições avaliadoras.

Esta análise resultou em um grau de efetividades de em seus serviços correspondente a 38%. Isto demonstra que os desempenhos dos processos avaliados neste trabalho não foram satisfatórios ou não corresponderam às expectativas dos avaliadores (Figura 10).

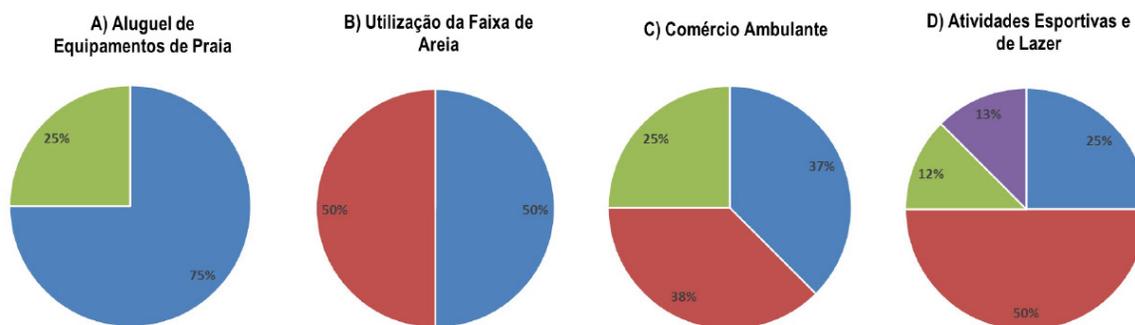


Figura 9. Resultados da análise da categoria “Lazer e outras atividades”.

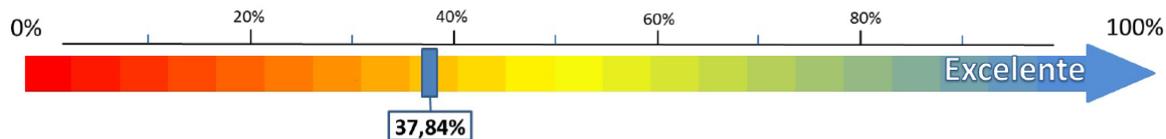


Figura 10. Nível de satisfação total do desempenho dos serviços e atividades desenvolvidas na Playa de los Pocitos – Montevideo, UY.

## 5. Discussão

Mesmo possuindo um selo de certificação de qualidade é interessante constatar que a gestão da Playa de los Pocitos também possui alguns entraves, que, *a priori*, em uma praia certificada, entende-se que não aconteceriam. Tem como exemplo o fato de que a maioria dos entrevistados concentram na Intendência a responsabilidade de gestão de praias. Isso pode ser facilmente explicado pela falta de canais de comunicação e informação entre o SGA e a população, que, então, desconhece a existência deste grupo como representante direto nas questões relacionadas à praia (e.g Bombana *et al.*, 2016).

De forma geral, a insatisfação quanto aos serviços e atividades desenvolvidas na Playa de los Pocitos faz emergir a importância em adotar estratégias que visem mudanças estruturais e organizacionais, a fim de buscar adaptações no processo administrativo da praia, visando uma gestão mais ativa e efetiva.

Entretanto, cabe esclarecer que os 38% de satisfação, ao final, pode ser entendido como um índice genérico dos processos valorados, servindo apenas como meio de comparação final entre localidades distintas (como é almejado pelos programas de *ranking* de destinos turísticos, por exemplo). Dessa forma, fica claro a necessidade de entender, analisar e ponderar separadamente os critérios, de modo a aclarar o cenário presente e possibilitar a estimativa das principais deficiências do sistema.

Em relação às piores pontuações obtidas, destacam-se a de serviços básicos para a viabilidade do turismo em praias (serviços sanitários, 17 % de satisfação, e descanso e outras atividades, 25 % de satisfação). Assim, torna-se evidente a necessidade de promover esses serviços para manter e aumentar o grau de aceitação dos usuários. Entretanto, salienta-se que é crucial a intervenção da gestão pública para implementar medidas de ação imediata para esses requisitos. Contudo, foi apresentada, pelas entrevistas, uma

problemática com relação à subcontratação “viciada” de atividades fornecidas no verão. Um certo serviço é licitado para uma empresa, que por sua vez contrata uma terceira para realização do serviço, o que torna difícil a comunicação e o controle entre a parte interessada (SGA) e a parte que presta o serviço de fato. Como ocorre com os banheiros químicos e os encarregados pela manutenção, os quais são contratados pelo comitê, mas, por essa razão, perde-se o vínculo direto com os fornecedores, devido ao crescimento da cadeia organizacional, assim passam a ser serviços defeituosos e sem controle da SGA.

Ainda, como parte deste trabalho, é necessário explicar que a Playa de los Pocitos possui certificação ISO 14001 e, por conseguinte, sua gestão está a cargo do Sistema de Gestão Ambiental de Montevideo. Nele estão contidas todas as políticas de responsabilidade e gestão já estabelecidas e atuantes, no qual, inclusive, existe um manual operacional para cada aspecto significativo com impacto à praia, e um Comitê Participativo.

Portanto, tendo em vista que as categorias analisadas têm correspondências já estabelecidas na certificação existente, devem ser definidos meios para assegurar que essas atividades sejam cumpridas e melhoradas quanto a seu nível de atuação e de seus responsáveis. Inclusive, podem ser realizados por meio do estabelecimento de metas, procedimentos e ações que garantam um trabalho focado em alcançar patamares previamente definidos ao longo do tempo; incluídos em um processo adaptativo quanto aos seus processos metodológicos, frente às necessidades das áreas a serem geridas (Andrade, 2000).

Diferente da praia de Balneário Camboriú, analisada por Bombana (2010), na qual o foco da gestão de praias, muitas vezes, se restringe apenas à execução de serviços endereçados à problemas sociais analisados de forma individual, a Playa de los Pocitos tem um

sistema de governança com foco no ambiente praial. No qual, são abordados os problemas de “bem-estar” dos usuários e outros grupos de interesse da praia, considerados multifacetados e interdependentes. Por isso, a preocupação na gestão desse ambiente parte,

principalmente, da sobreposição de atividades dentro da mesma área, visto que podem desfavorecer a utilização racional das praias, gerando conflitos de uso quando não coordenados (Botero & Diaz, 2009; Micallef & Willians, 2009).

## 6. Considerações finais

Observa-se que a praia de Pocitos está distante de um sistema de gestão turística considerado eficiente, de acordo com a percepção dos avaliadores. E, por esse motivo, distante também da possibilidade de adequar-se ao esquema padronizador imposto pela ISO/TC 228/WG 5 no atual cenário.

Vale ressaltar que a proposta de avaliação não consiste apenas de um instrumento para remediar e mitigar os problemas analisados, mas, de um instrumento de verificação da eficácia, eficiência e efetividade dos processos atuantes sobre a área estudada. Assim, torna-se possível qualificar tais processos proporcionando um melhor entendimento das diferentes atividades e serviços, o que pode subsidiar fortemente um planejamento focado em um processo de melhoria contínua do ambiente praial.

A adoção de um esquema normatizado tem por finalidade auxiliar, gerenciar e melhorar a qualidade dos serviços prestados e os aspectos ambientais circundantes à praia, fazendo com que estas entrem em conformidade com os elementos legais e suas metas compartilhadas, servindo também como instrumento competitivo dentro do mercado turístico.

Em geral, a gestão de praias tem por finalidade alcançar o uso equilibrado da praia, respeitando elementos físicos naturais do ambiente praial enquanto atinge as necessidades sociais básicas que esse ambiente deve proporcionar aos seus frequentadores.

Em vista à não adequação dos serviços desenvolvidos pela gestão da Playa de los Pocitos, fica claro a necessidade da criação e efetivação de políticas adequadas somadas a um conhecimento técnico e científico pertinente com os assuntos englobados a sua gestão, no intuito de prover serviços de melhor qualidade e que sejam perceptíveis aos usuários e frequentadores da praia.

Ainda como parte integrante deste trabalho, vale destacar que a atuação do SGA em Montevideo e o desenvolvimento de suas atividades ao longo do tempo tem como consequência o direcionamento da população a uma postura mais criteriosa e rigorosa com a manutenção de suas praias, mesmo sem saber da existência de tal sistema de gestão. Um envolvimento maior do SGA a nível local com a comunidade da praia poderia trazer uma maior efetividade ao Comitê Participativo.

Como a norma ISO/TC 228/WG 5, utilizada como base do sistema de avaliação proposto, tem certa correspondência com a norma ISO 14001, é esperado uma fácil implementação dessa nova medida de critérios de avaliação. Fato que traz para Montevideo um desafio em alcançar uma melhoria atual, contínua e adaptativa de forma mais efetiva, tratando e entendendo todos os aspectos de praia como processos que podem e devem ser estruturados para um maior nível operacional, envolvendo todos os níveis de atuação na praia.

## 7. Fonte Financiadora

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível

Superior - CAPES, entidade do Governo Brasileiro voltada para a formação de recursos humanos.

## 8. Referências

- ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. *Normalização*. c2014. São Paulo : ABNT; [acesso em maio/2013]. < [www.abnt.org.br/normalizacao/o-que-e/o-que-e](http://www.abnt.org.br/normalizacao/o-que-e/o-que-e) >.
- Andrade R, Tachizawa T, Carvalho A. 2000. *Gestão Ambiental: Enfoque Estratégico Aplicado ao Desenvolvimento Sustentável*. São Paulo: Makron Books.
- Barattela G. 2012. Análise da viabilidade de certificação pela norma ISO/TC 228/WG 5 para certificação de praias na Praia Brava (Itajaí) – Santa Catarina. [Monografia]. [Itajaí (SC)]: Universidade do Vale do Itajaí.
- Barattela G. 2013. Playa de los Pocitos: El verano de Montevideo. Santa Marta/Colombia : Playas Corp; [acesso em março/2020]. < [www.playascorp.com/gallery/201307-magazine-playascorp-10.pdf](http://www.playascorp.com/gallery/201307-magazine-playascorp-10.pdf) >
- Bombana B. 2010: Modelo de Governança de Praias: O Sistema de Gestão Ambiental da UNE-EM 150.104:2008 Aplicado na Praia Central do Município de Balneário Camboriú, SC. [Monografia]. [Itajaí (SC)]: Universidade do Vale do Itajaí.
- Bombana B, Conde D, Polette M. 2006. Gestión de playas urbanas: un análisis comparativo de los procesos de gobernanza en las playas Pocitos (Montevideo, Uruguay) y Central (Balneário Camboriú –SC, Brasil). *Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente*, 36: 291-313.
- Botero C, Diaz LH. 2009. La playa como espacio costero particular en la Gestión Integrada Costera revisión desde la bibliografía especializada. *Revista Medio Ambiente, Sustentabilidad y Turismo*. 2: 99-107.
- Felix G, Marenzi RC, Polette M, Netto SA. 2016. Landscape Visual Quality and Meiofauna Biodiversity on Sandy Beaches. *Environmental Management*, 58: 682–693.
- IDM - Intendencia Departamental de Montevideo. *Playa Pocitos*. 2014. Montevideo/Uruguay : IDM; [acesso em março/2020]. < <https://montevideo.gub.uy/ciudad-y-cultura/agenda-cultural/playa-pocitos> >.
- IDM - Intendencia Departamental de Montevideo. *Sistema de Gestión de Playas*. 2013. Montevideo/Uruguay : IDM; [acesso em janeiro/2014]. < <https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/educacion-y-formacion/equipo-tecnico-de-educacion-ambiental-etea/sistema-de-gestion-de-playas> >.
- Lowry K, Olsen S, Tobey J. 1999. Donor evaluations of ICM initiatives: What can be learned from them? *Ocean & Coastal Management*, 42 (2): 767-789
- Marchese L, Polette M, Conde D. 2013. La gobernanza en el funcionamiento de los servicios del Sistema de Gestión Ambiental de Playas de Montevideo (Uruguay). *Sustentabilidad em Debate*, 4 (2): 62-82. Doi: <https://doi.org/10.18472/SustDeb.v4n2.2013.9487>.
- Micallef A, Williams A. 2009. *Beach Management: Principles and Practice*. Londo (UK): Earthscan.
- Pereira IC. 2010. Análise comparativa dos programas de qualificação e certificação de praias. [Monografia]. [Itajaí (SC)] : Universidade do Vale do Itajaí.
- Yepes V. 2004. La gestión de las playas basándose em normas de calidad y médio ambiente. In: *Actas del II Congreso Internacional de Ingeniería Civil. Territorio y Medio Ambiente*, I: 835-846.

