

# A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA MUNICIPAL DE BIBLIOTECAS DE SÃO PAULO E A RENOVAÇÃO DA BIBLIOTECA MÁRIO DE ANDRADE

---

*Carlos Augusto Calil*

Agradeço o convite de Cristina Antunes da Biblioteca Brasileira para essa homenagem a dona Guita Mindlin, que conheci sem frequentar a intimidade da família, embora tenha visitado algumas vezes a casa do casal. Minha aproximação com o dr. José se deu em um momento dramático, o do assassinato de Vladimir Herzog, em outubro de 1975. Eu era assessor de Sábato Magaldi, na época Secretário Municipal de Cultura, e o dr. José Mindlin era o secretário de Cultura, Ciência e Tecnologia do estado de São Paulo. Eles trabalhavam em parceria. O assassinato do Vlado empurrou o dr. José para o olho do furacão. Ele teve de administrar uma situação muito delicada, pois como jornalista da tv Cultura Herzog era subordinado à Secretaria da Cultura. O trauma do episódio definiu o afastamento discreto de Mindlin do governo.

Com respeito a dona Guita, acompanhei o trabalho que desenvolveu com sucesso na Aber (Associação Brasileira de Encadernação e Restau-ro). De sua figura evocaria a discrição, a sobriedade, a determinação e a responsabilidade. Não posso dar testemunho pessoal do trabalho dela, então escolhi falar de um trabalho muito importante feito pelos bibliotecários, principalmente da Prefeitura, de 2005 a 2012, durante

um processo muito intenso de revigoração das bibliotecas públicas em São Paulo.

Esse esforço foi documentado no livro *Bibliotecas Públicas: Ações, Processos e Perspectivas*, publicado pela própria Prefeitura em 2012. Muitos dos fatos que vou referir constam desse livro. Apoio-me também em minhas lembranças do período em que exerci o cargo de secretário municipal de Cultura, nas administrações de José Serra e Gilberto Kassab.

Para situar a questão, é preciso lembrar que a prefeita Marta Suplicy, no final de sua gestão, descentralizou todos os equipamentos públicos da Prefeitura. Era promessa de campanha, que não havia cumprido nos primeiros três anos de mandato. No último ano da gestão ela descentralizou radicalmente os equipamentos. As escolas deixaram de subordinar-se à Secretaria de Educação, os hospitais deixaram a Secretaria da Saúde e passaram às subprefeituras regionais. O mesmo procedimento atingiu os esportes e a cultura. Todos os teatros distritais, bibliotecas de bairro, casas de cultura passaram para as respectivas subprefeituras, muito vulneráveis às pressões políticas.

Quando assumi a Secretaria Municipal de Cultura, em 2005, em um acidente de percurso, trazia comigo a experiência recente e muito marcante de dirigir o Centro Cultural São Paulo. Como todos sabem, é uma instituição muito popular que foi apropriada pelos jovens, seus usuários, apesar de abandonado pelo poder público durante muito tempo. O Centro Cultural São Paulo gira em torno de suas bibliotecas, que são seu eixo, seu coração. Inspirado no Centro Pompidou, cujo eixo estruturante é o Museu de Arte Moderna da Cidade de Paris. Em torno dele gravitam as outras atividades: biblioteca, cinema etc. Como por aqui não houvesse equivalente – o Museu de Arte Moderna de São Paulo é privado –, a adaptação foi inevitável.

Fui convidado a dirigir o CCSP pelo secretário Marco Aurélio Garcia, em 2001, no início da administração Marta Suplicy. Ali tive de enfrentar situações muito difíceis. As gestões anteriores, que duraram oito anos, não compraram um único livro para nenhuma biblioteca pública de São Paulo. As bibliotecas da Prefeitura passaram oito anos na mais absoluta miséria espiritual.

A biblioteca do CCSP ressentia-se disso, e houve todo um esforço nosso para comprar livros, catalogá-los etc., mas essas medidas esbarravam na estrutura rígida da Secretaria, em que havia dois departamentos, um de Bibliotecas Públicas e um de Bibliotecas Infanto-juvenis. A compra de livros e sua catalogação eram exclusivas do Departamento de Bibliotecas Públicas para toda a rede. Essa configuração centralizadora remontava a 1975, quando a Secretaria Municipal



.....  
*Biblioteca Mário de Andrade, localizada  
no centro da cidade de São Paulo.  
Foto Sylvia Masini.*  
.....

de Cultura foi instituída. Uma das maiores aberrações era constatar que a Biblioteca Mário de Andrade, com o porte de segunda biblioteca do país, era uma divisão do Departamento de Bibliotecas Públicas, ou seja, sem qualquer autonomia.

Com as bibliotecas de bairro nas subprefeituras, minha primeira reação como secretário de cultura foi de aceitação. O mesmo não aconteceu com a Secretaria de Educação, que trouxe as escolas de volta para sua coordenação, nem com a Secretaria de Saúde, que retomou os hospitais. A ideia da descentralização não me parecia má, mas logo deparei com a realidade bastante desoladora das subprefeituras, que não tinham a menor condição de administrar equipamento nenhum, pois não dispunham de pessoal, de estrutura, nem experiência para isso.

Na descentralização então promovida, a estrutura permaneceu nas secretarias, enquanto as pontas migravam para as subprefeituras. Embora a descentralização seja uma medida incontornável numa cidade das dimensões de São Paulo, da maneira como foi feita, a descentralização foi um desastre em todos os sentidos. Exemplo: determinada subprefeitura, diante de dificuldades de espaço, não hesitou em instalar uma unidade de saúde dentro de uma biblioteca. Trazer as bibliotecas de volta à Secretaria de Cultura passou a ser imperioso.

Ao visitar as bibliotecas deparei com situações bizarras. No espaço em que é hoje o Centro Cultural da Penha, havia duas bibliotecas em dois andares. Num deles havia uma BIJ (Biblioteca Infante-Juvenil) e no outro andar uma BP (Biblioteca Pública), como se dizia. Como não tinha havido contrato de manutenção nos últimos tempos, apenas o banheiro da BIJ funcionava, e o da BP não. Perguntei à diretora da BIJ: “Então os frequentadores e funcionários da BP podem usar esse banheiro?” “Absolutamente não! Somos nós que limpamos; nós o usamos. Eles que procurem outro lugar”. Havia uma animosidade muito grande, uma verdadeira disputa interna entre BIJ e BP, que se permitiam manter procedimentos técnicos diferentes.

Outro momento esclarecedor ocorreu na visita a duas bibliotecas que dividiam o mesmo espaço no que é hoje chamado Centro Cultural do Jabaquara. Havia uma BIJ e uma BP na mesma sala, separadas por uma divisória. As diretoras mal se cumprimentavam. Localizamos um estudo que propunha uniformizar as bibliotecas, tornando-as todas “públicas”, e isso foi o germe de um processo administrativo de reestruturação muito importante, a fusão dos dois departamentos, superando ressentimentos e diferenças nas metodologias de trabalho. Como resultado foi criado o Sistema Municipal de Bibliotecas, que integrava todas as bibliotecas da Prefeitura, tanto as da Secretaria de Cultura quanto as dos CEUS, subordinadas à Secretaria de Educação,

e outras de origem diversa. Todas se submetiam ao mesmo regime, ao mesmo método de catalogação, aos mesmos procedimentos técnicos de tratamento do acervo.

A racionalização se impôs; no espaço em que havia duas bibliotecas elas foram fundidas. Os dois departamentos de bibliotecas uniram-se sob a denominação de Coordenadoria do Sistema Municipal de Bibliotecas. Na vaga decorrente, instalou-se o Departamento da Biblioteca Mário de Andrade, uma justa reivindicação de anos. Tendo vindo do Centro Cultural São Paulo, sabia que o maior desejo dos dirigentes e funcionários de um órgão público subordinado é conquistar a autonomia, que vem junto com a responsabilidade na gestão. E então começou o processo de revitalização do sistema.

Nas visitas às bibliotecas, havia sempre uma sala trancada. Eu tentava entrar, mas me diziam que ali não havia nada, apenas umas velharias. No começo aceitei as explicações, mas um dia insisti e entrei. E descobri que essas salas, que existiam invariavelmente em cada biblioteca de bairro, estavam repletas de móveis quebrados, carcaças de aspiradores de pó, antigos extintores de incêndio. Em uma delas havia inúmeros modelos desativados de extintores, dava para iniciar um museu.

Mais intrigante ainda, havia nelas muitos pacotes fechados, embrulhados em jornal. E me dei conta de que tinha havido uma determinação da Secretaria de Cultura em 1993, de que livros que não tivessem sido consultados nos últimos dez anos poderiam ser inutilizados. Como estou diante de uma plateia de profissionais, vocês sabem o que isso significa: retirar dos volumes a folha de rosto e a página cem. Isso foi feito em mais de quatrocentos mil exemplares. Mas mesmo inutilizados tecnicamente, os livros não podiam ser descartados, porque naquela altura, livro era considerado material permanente no serviço público. Para cada exemplar, criava-se um processo próprio, com uma tramitação que chegava até a Secretaria de Finanças, porque sendo o livro patrimônio público seu descarte tinha de dar baixa na relação de bens da Prefeitura. Por esse motivo, os livros mutilados atulhavam as bibliotecas municipais e eram escondidos da vista do público.

A solução veio com uma mudança na classificação de bens patrimoniais, decorrente de lei federal de 2003, que passou a considerar o livro um bem de consumo, que podia ser descartado após o uso. A Secretaria de Finanças autorizou a baixa dos exemplares mutilados em grandes conjuntos. Esse episódio foi marcante para desobstruir as salas fantasmas, cujas portas foram escancaradas para receber o ar fresco da renovação. Os ambientes das bibliotecas se tornaram mais amigáveis e estimulantes para funcionários e consulentes.

Em relação ao catálogo, o sistema DOBIS adotado nas bibliotecas municipais já dava sinais de colapso durante o ano de 2004, último da gestão de Marta Suplicy. Não se destinou recurso financeiro para sua reativação e os procedimentos técnicos paralisaram. No Centro Cultural São Paulo, encontramos uma solução alternativa, com a adoção do sistema Alexandria, cujos direitos de uso foram cedidos gratuitamente, e iniciou-se a catalogação descentralizada. Se por um lado a descentralização da operação era importante e acabou por se estender à Biblioteca Mário de Andrade, por outro, a coordenação de um único sistema de catalogação era inevitável e o método Alexandria foi adotado na Prefeitura como um todo.

Entre 2005 e 2012, 42 bibliotecas foram reformadas. Eram geralmente escuras, gradeadas, defendidas, desconfortáveis, pareciam repartições públicas, no pior sentido. Aproveitando a lição do CCSF, cuja renovação passou pela valorização da arquitetura e desobstrução do espaço, as bibliotecas de bairro foram submetidas a alterações que buscavam tornar o ambiente agradável ao leitor. Reposicionamento da entrada com relação ao exterior, criação de jardins, abertura de janelas e portas visando a facilitar a entrada da luz natural, eram recursos na prancheta dos arquitetos. Não se tratava apenas de consertar e revigorar a arquitetura, mas de redispôr as bibliotecas na sua implantação particular. A demanda de cultura hoje numa cidade como São Paulo passa pelo estímulo à boa arquitetura e pelo enfrentamento das questões urbanas, possivelmente nossa maior carência.

Uma delas merece menção: a biblioteca José Mauro de Vasconcelos, situada no Parque Edu Chaves, mas que dava as costas para a praça. A arquiteta Larissa Ferradás da Secretaria de Cultura, que fez o projeto e acompanhou a reforma, redirecionou a entrada da biblioteca para a praça, o que obrigava os usuários a nela entrar para acessar a biblioteca. No dia da reinauguração, a diretora da biblioteca veio me confidenciar que sempre tinha resistido à reforma, mas que agora, diante do resultado, dava mão à palmatória. Essas anedotas servem para ilustrar uma situação deprimente: as bibliotecas estavam esquecidas pelo usuário e pelo poder público.

O abandono pelo usuário se explicava uma vez que a rede tinha sido constituída ainda no espírito de uma complementaridade das escolas públicas. O aluno assistia à aula na escola e estudava na biblioteca. Quando a rede foi estabelecida, sobretudo no centro expandido, as escolas públicas não contavam com bibliotecas ou salas de leitura. Quando elas foram criadas, as bibliotecas públicas perderam sua função. Não bastava, portanto, reformar as bibliotecas, era preciso também revocacioná-las.

As reformas dos prédios eram acompanhadas de compra de mobiliário mais adequado (por exemplo, às crianças) e restauro de móveis antigos, alguns desenhados especialmente para as bibliotecas, como os de Jacques Pilon para a Mário de Andrade. Muitas reformas eram de pequena monta, mas indispensáveis. Havia problemas de estrutura às vezes elementares como os da Biblioteca Alceu de Amoroso Lima, que não podia acender as luzes da sala de leitura e da administração ao mesmo tempo porque o quadro elétrico não suportava. Era uma biblioteca relativamente recente, inaugurada em 1979. Ilustra o grau de ineficiência da rede da Prefeitura.

Reforma bem mais abrangente e ambiciosa foi realizada na Biblioteca Paulo Setúbal. Ela foi liberada das grades que a cercavam, seus espaços foram redesenhados, com ganho de iluminação natural e seu auditório foi habilitado para se tornar o Teatro Zanoni Ferrite.

O Sistema Municipal de Bibliotecas foi constituído, as reformas, feitas, o sistema Alexandria, adotado em todas as bibliotecas e o catálogo passou a ser acessível na internet num projeto bastante complexo, que nos obrigou a inserir 2,7 milhões registros de livros no sistema em seis anos. Disponível na internet, o acesso ao acervo passou a ser eletrônico. Esse esforço notável foi coordenado com excepcional dedicação pela bibliotecária Terezinha Caires Spakauskas.

A renovação passou pelo redesenho do espaço, pela criação do sistema, pelo enfrentamento massivo da catalogação, tudo caminhou junto. É claro que uma biblioteca não depende apenas de boas condições. O que nos inspirava era a ideia de um serviço público de qualidade.

Os profissionais, depois de anos esquecidos, estavam desestimulados. Havia muito ressentimento, amargura, desencanto, acomodação. Essa crise compreensível teve de ser enfrentada, oferecendo aos profissionais das bibliotecas maneiras de se reposicionarem em relação ao acervo e ao público. A função das bibliotecas municipais passava a ser de incentivo à leitura e de ponto de encontro. O acesso à literatura e o gosto da leitura como processo de civilização e de conquista da cidadania. Nessa linha, os bibliotecários participaram de processos de avaliação, de convívio, reflexão conjunta e sensibilização, a fim de que se preparassem para adotar a literatura como eixo de trabalho.

Era decisivo enfrentar a carência de bibliotecas, sobretudo na periferia. Apesar da rede de bibliotecas de São Paulo ser expressiva, elas foram construídas no centro e no centro expandido. A periferia era – e ainda é – um deserto de espaços públicos. A demanda reprimida é enorme. Numa reunião em Cidade Tiradentes, a comunidade solicitou a construção de cinco bibliotecas. Fiquei pasmo, porque não havia a menor condição de construir nenhuma. Então me dei conta

de que a Cidade Tiradentes, naquela época, possuía 230 mil habitantes. Não por acaso o bairro ostentava o título de cidade. Outros bairros da periferia de São Paulo são ainda maiores; um deles chega a 400 mil habitantes, às vezes sem equipamento cultural algum. Foi preciso enfrentar essa carência de frente. Em Cidade Tiradentes, optamos por construir um enorme Centro de Formação Cultural, com biblioteca, cinema, teatro, salão de exposições, salas de aulas, laboratórios, jardins etc.

Desde 1979, a Secretaria Municipal de Cultura havia recuperado o projeto das bibliotecas circulantes, que Mário de Andrade e Rubens Borba de Moraes implantaram no Departamento de Cultura e Recreação (1935-38). Caminhões com carrocerias adaptadas levavam livros aos parques municipais. Segundo Mário de Andrade: “em vez de esperar pelo público, vai [a biblioteca circulante] em busca do seu público onde estiver”. Proporcionavam uma “leitura imediata, dando ao *fariante* uma orientação cultural”. Dessa experiência pioneira há belas fotos de B. J. Duarte.

Rubens Borba de Moraes, que permaneceu na administração pública como diretor da Biblioteca Municipal após a demissão de Mário de Andrade, conta em retrospecto que as circulantes eram apenas uma estratégia para chamar a atenção do público e da imprensa. Não eram muito eficientes, porque as pessoas de passagem pelos parques não criavam um hábito de leitura. Mas as circulantes serviram de propaganda para a Biblioteca Municipal, que estava sendo planejada e construída.

Houve tempo em que a rede dos ônibus-bibliotecas chegou a contar com onze unidades circulando pela cidade. Em 2005, quando assumi a Secretaria de Cultura, restavam apenas quatro, que logo se reduziram a um único ônibus, em face do precário estado de conservação. Ingenuamente, achei que era um projeto que poderia conquistar patrocinador por meio de lei de incentivo. Preparamos um projeto pela Lei Rouanet, que foi submetido ao Ministério da Cultura e, para nossa surpresa, não foi aprovado.

O último ônibus em circulação quebrou, foi aposentado, o público carente vocalizou sua decepção, e o jornalismo escandaloso da TV aproveitou para amplificar a justa queixa de uma usuária, dizendo que ela não podia devolver os livros e, portanto, estava impedida de retirar novos. Tivemos de resolver o problema pelos nossos modestos meios. Naquele momento a Prefeitura tinha acabado de descobrir uma linha clandestina de transportes; assim pôde a Secretaria de Transportes transferir sete dos ônibus apreendidos, imediatamente adaptados como bibliotecas.

O projeto se expandiu, e em 2012 a frota alcançava doze ônibus, perfazendo 72 roteiros semanais. Na estreia de um deles, pude verificar

o efeito poderoso que exercia nas pessoas, mesmo naquelas que nunca haviam entrado numa biblioteca. Eu mesmo presenciei cena inesquecível, a de uma mãe entrando num ônibus com os filhos pequenos; sem familiaridade com os títulos oferecidos, tiraram todos os livros das estantes para escolher. Com a demora, a mãe se cansou de esperar e foi também procurar leitura. Saíram cada um com sua sacolinha de livros, a mãe e os dois filhos, felizes da vida.

Graças à qualidade da nossa indústria editorial, especialmente na produção caprichada de livros infantis, a atratividade das novas edições tornou-se irresistível. Adultos e crianças encontravam estímulos inéditos de convite à leitura. Entre os livros oferecidos no ônibus-biblioteca, se podia encontrar *Em Busca do Tempo Perdido*. Pensei que se ali havia Proust, o projeto cumpria plenamente seu papel. Se um leitor retirasse aquele livro, sua humanidade estaria salva. A rede dos ônibus-bibliotecas foi um processo real de educação pela cultura, que alcançou 300 mil pessoas por ano. Pena que em 2015 ele tenha sido desativado.

A política de valorização da leitura implicou igualmente a criação de pequenas bibliotecas, chamadas de Pontos de Leitura, em parceria com espaços locais, entidades de bairro, clubes, órgãos da Prefeitura ou privados, aos quais oferecíamos três mil volumes. Para o Governo Federal esse acervo já configurava uma biblioteca, mas não para a Secretaria Municipal de Cultura, cujas bibliotecas de bairro contam com trinta, quarenta mil volumes. Entre 2005 e 2012 foram estabelecidos quinze Pontos de Leitura, em locais carentes, período em que também os Bosques de Leitura foram ampliados, na medida em que a rede dos parques públicos foi sendo expandida, graças a uma política da Prefeitura.

Renovação dos espaços físicos, mudança da política de acervo, ampliação dos recursos destinados à aquisição de livros, inserção dos volumes em novo sistema de catalogação, ampliação do horário de atendimento, expansão da rede e engajamento dos servidores municipais funcionários de bibliotecas, essa proposta pressupunha uma nova política, em que o poder público assumia sua responsabilidade de prover um sistema de bibliotecas para a população, a partir de uma rede de 52 unidades, a maior do país.

No entanto, não parecia suficiente. Foi necessário criar vetores de atratividade para certas bibliotecas, num processo de especialização baseado na ideia de biblioteca temática, pela qual sem prejuízo do acervo comum a todas as bibliotecas, composto de literatura, livros de referência e bibliografia do vestibular, cada unidade podia abraçar uma vocação.

Buscava-se a identidade de determinado público. Se havia um cineclubes que se reunia na biblioteca do Ipiranga, isso nos estimulou

a torná-la especializada em cinema. Para isso foi ela toda reformulada com cenografia cinematográfica: fotografias de filmes e de atores, cadeiras de diretor, filmoteca, sala de projeção e, claro, uma coleção de livros de cinema, além de uma filmoteca expressiva. Nem se esqueceu de rebatizá-la com o nome de um grande cineasta paulistano, Roberto Santos.

Caso bem curioso ocorreu nessa biblioteca do Ipiranga, quando depois de renovada nela entrou um visitante que, surpreso com o que via, perguntou ao atendente: “Aqui não era uma repartição da Prefeitura?”. Ele já não identificava ali a caricatura das repartições públicas: espaços sem vitalidade, com móveis escuros, velhos, pouca luz e funcionários deprimidos. A transformação fora total. O espaço tornara-se atraente.

Semelhante processo aplicou-se à poesia (Biblioteca Alceu Amoroso Lima), contação de histórias (Biblioteca Hans Christian Andersen), música popular brasileira (Biblioteca Cassiano Ricardo), literatura fantástica (Biblioteca Viriato Correia), cultura popular (Biblioteca Belmonte), literatura policial (Biblioteca Paulo Setúbal), meio ambiente (Biblioteca Raul Bopp), ciências (Biblioteca Mário Schenberg) etc., sempre buscando alguma referência da própria biblioteca para criar esse vetor, que repercutia na coleção de livros, nas suas atividades de extensão e na própria montagem dos móveis e na decoração.

Feiras de trocas de livros se mostraram estimulantes, lição aprendida com a experiência colombiana. Foram levadas aos parques, nas manhãs de domingo. O Sistema de Bibliotecas oferecia doações ou duplicatas do acervo que pudessem ser trocadas e as pessoas traziam os seus – só não podiam ser didáticos, pois logo ficam obsoletos. Era um processo de envolvimento da comunidade de leitores nas políticas de acervo das bibliotecas.

Outra estratégia de atração de público foi trazer a internet às bibliotecas. Mesmo contrariando recomendações do Tribunal de Contas do Município, 26 telecentros foram instalados nas nossas bibliotecas, sempre com grande sucesso. A compra e atualização dos equipamentos de informática para uso interno e do público das bibliotecas foram decisivas para fortalecer ferramentas de busca e de processamento de acervo.

Aprendi no Centro Cultural São Paulo que um título novo atrai o leitor. Com isso em perspectiva, foram adquiridos 536.891 exemplares de 14.358 títulos, durante a nossa gestão, num investimento de onze milhões de reais.

Como escolher os títulos para aquisição? Numa reunião da equipe discutiu-se uma questão curiosa: devíamos ou não comprar livros em lançamento? No caso, o alvo era o *Harry Potter*, que tinha se tornado uma mania. Opinei favoravelmente, mas fui advertido que havia o risco dos exemplares serem roubados. Compramos, e é claro que

os bibliotecários tinham razão. Surgiam novos leitores, faziam suas inscrições, recebiam carteirinhas e levavam os *Harry Potter* e outros lançamentos embora. Nunca esses livros eram devolvidos. Então evoluímos no tratamento do problema: continuaríamos comprando lançamentos, mas para retirá-los o leitor precisaria estar associado à biblioteca há pelo menos seis meses. Os habilitados seriam usuários conhecidos, que valorizavam o vínculo com a instituição. E funcionou.

Entre 2009 e 2012, a rede recebeu um público de cerca de quatro milhões de leitores e emprestou três milhões de livros. Chocante foi perceber que, apesar dos investimentos em reformas e compra de livros, a rede física estava um tanto esclerosada e que o número de livros emprestados pelas bibliotecas era inferior aos empréstimos dos ônibus-bibliotecas.

Em complemento, havia uma programação habitual de trazer escritores para sessões de leitura em voz alta, contação de histórias, teatro infantil, iniciativas de animação cultural. Quando se tratava de uma biblioteca temática, buscava-se algo relacionado a seu tema. Na de literatura fantástica havia um evento em que se passava a noite em claro na biblioteca; na de contos de fadas as crianças dormiam na biblioteca por uma noite. Experiências inspiradas em outros lugares, como a Colômbia, com suas bibliotecas-parque, com estrutura muito semelhante à do Centro Cultural São Paulo.

Introduzir a mediação de leitura, uma adaptação da experiência francesa, somente seria possível com o engajamento dos profissionais das bibliotecas; foi preciso reconquistá-los e estimulá-los. Em outra linha de atuação, buscava-se ressaltar a inteligência coletiva aplicada, nome sofisticado para terapia de grupo: trabalhar em conjunto, encontrar estímulos coletivos para enfrentar os desafios. Para esse preparo das novas relações entre os quadros internos foi contratado o Instituto A Cor da Letra.

Reacender o circuito das bibliotecas foi um projeto de governo, que se viabilizou por que contou com apoio político e a adesão do corpo de servidores municipais, sob a serena liderança de uma bibliotecária de carreira na Prefeitura, Maria Zenita Monteiro. Em sua equipe se destacaram Marta Nosé, Arlete Martins Benatti, Marlon Florian, Valdirene Gomes.

No campo do estímulo amplo à leitura, foi criado na Secretaria Municipal de Cultura um programa de produção e distribuição de livros, em parceria com a Editora Unesp e a Imprensa Oficial. A coleção “De mão em mão” editou oito livros durante o ano de 2012, cada um com uma tiragem de vinte mil exemplares, distribuídos gratuitamente nos corredores de ônibus. Clássicos da literatura nacio-

nal e temas de interesse dos habitantes de São Paulo compunham o cardápio. Contos de Machado de Assis, de Lima Barreto, de Antônio de Alcântara Machado, de Luiz Lopes Coelho, introdutor do gênero policial entre nós, com as aventuras do Delegado Leite, uma antologia inédita de textos de Mário de Andrade, intitulada *São Paulo! Comoção de Minha Vida...* conviviam com títulos inesperados como *São Paulo em Guerra - 1924*, versão inédita em quadrinhos das memórias do tenente Cabanas, *Os Fantomas da São Paulo Antiga*, de Miguel Milano, há muito esquecido. O projeto foi inspirado na coleção “Libros al Viento”, de edição de pequenos livros para distribuição gratuita em corredores de ônibus de Bogotá, na Colômbia. Nossa iniciativa foi interrompida em 2013.

Passemos agora à Biblioteca Municipal Mário de Andrade, cujos problemas são de outra natureza, devido à sua peculiar condição de biblioteca de referência, a segunda em importância do país. O projeto da biblioteca surgiu no Departamento de Cultura e Recreação entre 1935 e 1938, quando o acervo da Biblioteca da Câmara Municipal passou para a Prefeitura e foi instalado na rua Sete de Abril. Seu diretor era Eurico de Góis, que resistiu aos planos de Mário de Andrade. Quando se aposentou, Rubens Borba de Moraes assumiu a divisão de bibliotecas e então se desenvolveram projetos grandiosos, como a construção da nova biblioteca, que só em 1960 veio a receber o nome de Mário de Andrade. No Departamento de Cultura, escolheram e desapropriaram o terreno, desenvolveram o projeto e iniciou-se a construção do novo prédio, com projeto *art déco* de Jacques Pilon.

O autogolpe de 1937 eliminou as eleições previstas para janeiro de 1938 e as chances do ex-governador de São Paulo Armando de Sales Oliveira de concorrer à Presidência da República. O prefeito Fábio Prado, do seu grupo político, foi substituído por Prestes Maia. Nessa troca, a cultura perdeu muito. O grupo derrotado estimulava a cultura como processo de valorização do cidadão, consciente de seus direitos, numa dimensão política. Os novos dirigentes consideravam as atividades culturais irrelevantes.

Prestes Maia paralisou o Departamento de Cultura e interveio no projeto da Biblioteca Municipal, cujo projeto moderno o desagradava. Eliminou o espaço onde se previa a construção futura da segunda torre de armazenamento de acervo. Adepto do estilo neoclássico, impôs um pórtico desproporcional ao volume geométrico, uma aberração arquitetônica.

O conflito entre o prefeito e o diretor da biblioteca atingiu o seu auge quando Prestes Maia mandou instalar no salão de entrada a estátua de uma bela moça da sociedade paulistana, representando a

Leitura. Rubens Borba, que procurava uma obra de arte à altura do valor do prédio que se inaugurava, reagiu com ironia e foi demitido.

Em 15 de fevereiro de 1957, uma reportagem na *Folha da Manhã* mostrava uma fila na entrada da biblioteca acompanhada de uma entrevista com seu diretor, ninguém menos que Sérgio Milliet, o crítico modernista, que pertenceu à equipe pioneira do Departamento de Cultura. Questionado a respeito da fila, explicou que havia muitas goteiras na biblioteca depois da recente chuva. A fila era para controlar o acesso das pessoas, porque não havia possibilidade de todos entrarem. Dizia também que a biblioteca atravessava uma crise aguda, não só pelos graves problemas físicos do prédio, mas também porque a torre estava completa. Não havia mais espaço para armazenar um só livro, nenhum jornal. Era necessário construir a segunda torre. Quinze anos apenas haviam se passado entre a inauguração da biblioteca e o equívoco de Prestes Maia já apresentava sua cobrança.

Qual foi a solução encontrada? Levar livros em desuso e, sobretudo, revistas e jornais para a Biblioteca de Santo Amaro, situada num prédio com andares vazios. De 1957 a 2010, ali foi se constituindo um depósito morto, no qual não se entrava para consultar, apenas para guardar. Uma segunda torre improvisada.

Em 1975, na gestão do crítico Sábado Magaldi, esse era o principal problema da diretora do Departamento de Bibliotecas Públicas, May Brooking Negrão, que coordenava a Biblioteca Mário de Andrade. Ela buscava, junto com o Secretário de Cultura, uma solução para a questão da segunda torre. Naquela época, o prefeito Olavo Setúbal estava começando a construir o metrô de São Paulo, ainda no âmbito municipal. Para isso, criou a Emurb – Empresa Municipal de Urbanização, que recebia recursos públicos e adotava estratégias interessantes de capitalização: onde instalaria uma estação de metrô, Emurb desapropriava uma área maior do entorno.

Com os imensos investimentos, a área excedente se valorizava muito e após a inauguração da estação era vendida com lucro. A faixa do entorno do Centro de Operações do Metrô, na rua Vergueiro, à beira da avenida 23 de Maio estava desocupada. Jovens arquitetas da Emurb ofereceram a área à Secretaria de Cultura. O secretário Sábado Magaldi percebeu que havia a possibilidade de construir ali no declive da 23 de Maio uma torre deitada. Assim começou o projeto do que hoje é o Centro Cultural São Paulo, mas que inicialmente era o complemento da Biblioteca Mário de Andrade.

A biblioteca da rua da Consolação se tornaria assim um museu do livro, com sua preciosa coleção de Raros, porque de fato sua vocação inicial é de referência, enquanto o acervo mais recente, de uso corrente,

seria transferido para o Paraíso e o público cotidiano seria desviado para lá, ao lado da estação Vergueiro do Metrô. O projeto arquitetônico de Eurico Prado Lopes e Luís Teles era generoso, discreto – encaixado no desvão do talude, sem volumetria saliente –, criava uma rua interna, urbanizando o edifício, com livre circulação por meio de cinco entradas e saídas.

Em 1979, na troca de governo, Olavo Setúbal é substituído por Reynaldo de Barros e Sábato Magaldi, por Mário Chamie, um de seus maiores amigos. Por esse motivo, esperava-se uma continuidade de gestão. Mas isso não existe, nem entre o primeiro e o segundo mandato de um mesmo governante. Mário Chamie se encanta com o projeto do Centro Pompidou de Paris e no meio da obra na rua Vergueiro transforma o que seria a segunda torre da Biblioteca Mário de Andrade no Centro Cultural São Paulo.

A cidade ganhava o seu mais democrático espaço cultural, mas o problema da Biblioteca Mário de Andrade ficou sem solução. Como ex-diretor do Centro Cultural, posso afirmar que a ideia de agregar cinema, teatro, música a uma grande biblioteca de consulta direta é uma boa iniciativa e o público jovem respondeu afirmativamente, apropriando-se das instalações estimulado pela arquitetura livre, transparente, sem restrições de circulação. O CCSP é antes de tudo sua arquitetura. Mas ela ficou traumatizada pelas adaptações, pois não estava previsto isolamento acústico nos auditórios que se transformaram em palcos de teatro, de shows musicais, inclusive de rock, por isso o vazamento de som é incontornável.

A Biblioteca Mário de Andrade permaneceu abandonada à própria sorte e degradou-se. Na gestão da Secretária Marilena Chauí esboçou-se uma intervenção que não chegou a ser concluída e nem continuada. Em 2005, a BMA apresentava goteiras generalizadas, o estuque caía do teto ameaçando os consulentes, banheiros estavam interditados, o prédio pedia reforma urgente.

A situação parecia favorável: havia um projeto de renovação do arquiteto Fábio Penteadó e recursos disponíveis derivados de um empréstimo do BID – Banco Interamericano de Investimento, negociado na gestão de Marta Suplicy para intervenções no centro da cidade.

O projeto arquitetônico revelou-se polêmico à gestão do prefeito José Serra, que se iniciava. Foram questionados três andares subterrâneos e o topo do edifício que seria transformado em restaurante com vista para a praça Dom José Gaspar. Outro projeto de reforma foi então contratado junto ao Escritório Piratininga, com ênfase no retorno da Biblioteca Circulante ao corpo do edifício. A obra executada no âmbito do acordo com o BID contemplou também a comunicação do edifício

com o exterior mediante o implante de um pano de vidro na fachada, criando uma transparência entre a biblioteca e o ambiente externo. A biblioteca ficou mais próxima do público, do usuário comum, e do passante na calçada.

A reforma possibilitou a reabertura da Circulante em 2010, antes mesmo da conclusão da obra. Fundamental na dinamização do acervo e na ampliação do público, o retorno da Circulante trouxe nova vida à Mário, atraindo leitores de todas as idades, de todos os cantos e de diferentes extratos sociais. Fechada desde dezembro de 2008, a Circulante passou anos exilada na Chácara Lane, sem condições de atender à sua demanda. Ao retornar ao corpo da biblioteca, ocupou um espaço nobre, renovou e informatizou o seu acervo, e passou a oferecer 42 mil títulos de livros, em todas as áreas do conhecimento.

No entanto, permanecia sem solução a questão da segunda torre. José Castilho, diretor da Biblioteca Mário de Andrade de 2002 a 2004, havia localizado no entorno um prédio vazio, antiga sede do Ipesp, que poderia cumprir a função. Ele não conseguiu viabilizar a cessão do Estado para a Prefeitura, o que foi feito na nossa gestão. Uma obra de adaptação com custo superior a quinze milhões de reais permitiu que ali se instalasse em 2012 a Hemeroteca da BMA, retirando o pó e armazenando dignamente a valiosa coleção de jornais e revistas durante anos esquecida em Santo Amaro.

Nesse período de intensa renovação, a BMA deu mostras de sua fragilidade institucional, consequência de anos de ostracismo. Houve o desbaratamento de uma quadrilha de ladrões de livros e de obras de arte, cujo chefe era o titular da seção de restauro da biblioteca. Esse grupo expandiu uma rede de delinquência nas seções de livros de arte, atuando em todo o país, a partir da BMA. Furtos foram localizados no Museu Nacional, na Chácara do Céu, na Biblioteca Nacional, além da própria Mário.

*Áreas internas da Biblioteca.*

*Foto Sylvia Masini.*



Por uma feliz coincidência, o diretor da BMA à época era o advogado criminalista Luís Francisco da Silva Carvalho Filho, habilitado profissionalmente a conduzir uma investigação exitosa. Atuando com habilidade e discernimento, recuperou muitos dos itens furtados, assim como colaborou com a polícia na identificação do ladrão e de seu mentor. O operador era um aluno do curso de Biblioteconomia da Escola de Sociologia e Política, hoje cumprindo pena. Após investigação e apuração rigorosa, foi o chefe da quadrilha exonerado da BMA a bem do serviço público.

Outra fragilidade da Biblioteca Mário de Andrade envolvia a catalogação retrospectiva do acervo geral e da coleção de Artes, bem como a informatização da coleção de Raros, por comparação das fichas manuais com os exemplares. Ao final da nossa gestão, apesar de enormes avanços, os desafios eram: atuar sobre os Raros, desenvolver o catálogo retrospectivo, consolidar a Hemeroteca, combater uma epidemia de fungos na torre dos livros. A Hemeroteca, apenas inaugurada, demandava higienização e catalogação do acervo e quadros próprios.

Para nossa surpresa, todo o processo de estruturação da Mário de Andrade – capacitação da equipe, preservação e catalogação das coleções, ampliação do acesso, dinamização do uso do acervo, ação cultural integrada à missão institucional –, conduzido sob a direção da bibliotecária Maria Christina Barbosa de Almeida, professora da ECA/USP, ficou interrompido em janeiro de 2013, com a posse de Fernando Haddad. Como se tratava de um programa estruturante, que atendia à vocação da instituição, não subordinado a projetos políticos, acreditávamos na sua natural continuidade. Não foi o que ocorreu, infelizmente.

Exemplos eloquentes dessa mesquinharia política: no final de 2012, o Itaú Cultural aprovara um investimento de R\$ 2,8 milhões, destinado à informatização do catálogo e digitalização dos Raros. Não houve tempo para assinatura do convênio. A negociação foi interrompida e houve tentativa pela nova gestão de desvio do recurso aprovado para outras finalidades, o que foi recusado pelo Itaú Cultural. Perdia-se assim a oportunidade de trazer recursos externos para a BMA.

Em novembro de 2012, constatou-se o esgotamento da memória dos equipamentos de informática, o que obrigava a aquisição de um novo servidor ao custo de sessenta mil reais. A BMA necessitava de um servidor autônomo porque não podia mais compartilhá-lo com outros equipamentos da Secretaria de Cultura. No final de gestão, com o orçamento congelado, não houve tempo para essa modesta aquisição. Ela ficou em aberto. Uma auditoria do TCM – Tribunal de Contas do Município averiguou que o processo não evoluiu nos quatro anos da gestão de Luís Bagolin.

Sob nova direção, a BMA tomou um rumo completamente distinto: deixou de lado sua missão institucional, tentou se apresentar como um centro cultural, sem ter as condições para exercer a função. A sala de leitura foi sacrificada para se tornar local de exposições de artes visuais. Toda a energia da instituição – e 40% do seu orçamento anual – foram aplicados na execução de um projeto polêmico, a abertura da Circulante ao público por 24 horas. Dados manipulados de frequência não conseguiram mascarar os fatos: a relação entre o custo e o benefício social era desproporcional e o resultado irrelevante, de efeito puramente midiático.

Entre 2005 e 2012, houve um grande avanço no sistema de bibliotecas da Prefeitura e na Biblioteca Mário de Andrade. O período foi marcado pela retomada de investimentos do poder público, tanto para a reforma e modernização dos espaços e equipamentos, quanto para a atualização dos acervos, sem descuidar das atividades culturais. O restabelecimento da relação respeitosa com os bibliotecários, com a comunidade leitora, com a comunidade dos escritores, com o público, pela afirmação da vocação institucional dos equipamentos públicos, conduziu a ação do governo municipal pautada numa política pública.

Pouco se fala da importância da administração no sucesso dos processos culturais. A boa administração depende da descentralização, que assegura autonomia de gestão, de execução orçamentária, de política de pessoal, de iniciativa de contratos, de assessoramento jurídico etc. Durante oito anos, remando contra a corrente, todos os departamentos da Secretaria Municipal de Cultura foram alforriados, dentro dos limites legais, atingindo uma dinâmica inédita de gestão responsável e eficiente. Essa nova condição alcançou o Sistema Municipal de Bibliotecas e a Biblioteca Mário de Andrade.

Em janeiro de 2015, um simples decreto do prefeito Haddad centralizou novamente na Secretaria de Cultura todas as decisões, anulando a autonomia duramente conquistada. Uma lamentável atitude retrógrada, cuja reversão parece improvável. Um eventual novo surto de autonomia na Secretaria Municipal de Cultura só virá com a privatização da gestão pública, por meio das Organizações Sociais, como ocorreu no governo do Estado.

A guisa de desfecho, retorno às características marcantes de dona Guita – discreta, sóbria, determinada e responsável – para afirmar que a renovação das bibliotecas públicas da cidade de São Paulo se deu de maneira discreta, sóbria, determinada e responsável: por uma revolução silenciosa. ●

## **A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA MUNICIPAL DE BIBLIOTECAS DE SÃO PAULO E A RENOVAÇÃO DA BIBLIOTECA MÁRIO DE ANDRADE** *p.166*

---

**RESUMO** O autor reflete sobre o sistema municipal de bibliotecas trazendo à tona a discussão sobre o trabalho realizado por bibliotecários, principalmente da prefeitura de São Paulo, entre 2005 e 2012, que foi um processo muito intenso de revigoração das bibliotecas públicas da cidade. Relata sua trajetória no período que acompanhou os esforços dos bibliotecários e quando auxiliou nos seus trabalhos.

**BIBLIOTECÁRIOS • BIBLIOTECAS PÚBLICAS.**

### **THE IMPLEMENTATION OF SÃO PAULO'S MUNICIPAL LIBRARY SYSTEM AND THE RENEWAL OF MÁRIO DE ANDRADE LIBRARY**

**ABSTRACT** The author reflects on the municipal library system, bringing up the discussion about the work carried out by librarians, mainly from the city of São Paulo, between 2005 and 2012 – a very intense process of reinvigorating the city's public libraries. He describes his career at the period, in which he accompanied the efforts of the librarians and assisted in their work.

**LIBRARIANS • PUBLIC LIBRARIES.**