

O Estado Hacker: experimentos de código aberto e soberania digital na Prefeitura de São Paulo (2013–2014)

Resumo

Entre 2013 e 2014, a Prefeitura de São Paulo vivenciou um ciclo inédito de experimentação institucional, em que práticas da cultura hacker e do software livre foram aplicadas ao setor público. Sob a liderança de **Veronyka Gimenes** (à época **Vinícius Russo**), o grupo conhecido como **Núcleo Digital** da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU) criou plataformas de transparência, dados abertos e participação cidadã que se tornaram referências nacionais e internacionais, como o **Gestão Urbana SP**, o **Café Hacker** e o **Planeja Sampa**. Essas experiências integraram comunicação pública, design de informação e infraestrutura digital livre, abrindo caminho para uma política municipal de **código aberto e soberania tecnológica**.

Reconhecida pela **ONU-Habitat (2017)**, essa trajetória mostra como o Estado pode ser hackeado a partir de dentro — não para destruí-lo, mas para reprogramar suas formas de operar e redistribuir poder.¹²

1. Introdução

Entre 2013 e 2014, a cidade de São Paulo foi palco de um dos mais significativos experimentos de inovação pública no Brasil. A gestão de **Fernando Haddad** propunha um novo paradigma: aproximar o Estado da sociedade civil e das redes digitais, apostando na tecnologia como instrumento de democratização e participação. Foi nesse contexto que **Veronyka Gimenes** — então **Vinícius Russo**, profissional com trajetória consolidada na intersecção entre tecnologia, urbanismo e cultura digital — foi convidada para desenvolver o portal da **revisão do Plano Diretor Estratégico (PDE)**.

O convite tinha base em sua experiência prévia na criação de plataformas digitais voltadas à transparência e à participação cidadã.

O que começou como um projeto de comunicação institucional evoluiu rapidamente para uma **reformulação estrutural da relação entre governo e tecnologia**. A partir da coordenação de Gimenes, formou-se o **Núcleo Digital**, um grupo que reuniu profissionais das áreas de design, programação, dados e comunicação, com o objetivo de **criar serviços públicos com base em princípios de código aberto**.

O grupo tornou-se o embrião de uma nova prática institucional, que Gimenes mais tarde descreveria como o **Estado Hacker**: a aplicação das lógicas colaborativas e distribuídas da cultura livre à estrutura do Estado.¹

O **Estado Hacker** surge, portanto, como hipótese política e prática concreta: o governo que aprende a se reprogramar, incorporando saberes das redes e das comunidades técnicas. Não se trata de “modernizar” o poder público, mas de transformá-lo em **plataforma aberta**, onde código, política e cidadania se entrelaçam.

Essa perspectiva dialoga com autores como **Sérgio Amadeu da Silveira** (2012), que entende o software livre como infraestrutura do comum, e **Rafael Evangelista** (2017), que descreve o hackerismo como prática crítica frente à lógica corporativa do capitalismo informacional.

Este artigo reconstrói a experiência de Gimenes e de sua equipe na Prefeitura de São Paulo, analisando as dimensões técnicas e políticas da criação do **Gestão Urbana SP**, do **Café Hacker**, do **Planeja Sampa** e das primeiras políticas municipais de **dados abertos e código público**. A narrativa combina análise institucional, reflexão teórica e documentação histórica, explorando a tensão entre inovação e controle, autonomia e hierarquia, abertura e poder.²

2. Gênese do Núcleo Digital

Em 2013, **Veronyka Gimenes** foi convidada pela **Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU)** para coordenar o desenvolvimento do portal da revisão do **Plano Diretor Estratégico (PDE)**. O convite resultava de sua trajetória prévia em projetos de **governo aberto**, **cultura digital** e **infraestruturas colaborativas**, áreas em que já havia atuado com foco em design, comunicação pública e tecnologias participativas. A partir dessa experiência, Gimenes propôs que o portal fosse mais que um site informativo: uma **plataforma pública de interação, transparência e dados abertos**.

Para isso, estruturou um grupo multidisciplinar de profissionais das áreas de **programação, design, geoprocessamento, dados e comunicação digital**, que passou a operar dentro da SMDU sob a lógica do **software livre**. Esse grupo, que viria a ser conhecido como **Núcleo Digital**, adotava práticas de desenvolvimento ágil, colaboração horizontal e reuso de tecnologias públicas. O objetivo era reduzir custos, aumentar a autonomia e criar sistemas reutilizáveis em diferentes secretarias.¹

A partir de 2013, o Núcleo começou a **reprogramar a infraestrutura técnica da Prefeitura**, migrando servidores, redes e hospedagens da Prodam para soluções livres. Essa transição garantiu **autonomia digital** às equipes e abriu espaço para que outras secretarias desenvolvessem seus próprios serviços online. A reconfiguração não foi apenas tecnológica, mas também **organizacional**: o grupo introduziu novos perfis profissionais na gestão pública — pessoas com experiência em código, dados e design —, alterando o modo como o Estado produzia e comunicava políticas urbanas.

O Núcleo Digital funcionava como uma **equipe volante**, apoiando diversas secretarias — entre elas, SMDU, SECOM, CGM e SEPLA — em projetos de inovação e governo aberto. Seu trabalho marcou a consolidação de uma cultura institucional baseada na **autonomia técnica e na colaboração intersetorial**, princípios que dariam origem a uma série de plataformas inovadoras entre 2013 e 2014.¹

3. Gestão Urbana SP (2013–2014): urbanismo, dados e código aberto²

O **Gestão Urbana SP** foi a primeira grande realização do Núcleo Digital e o ponto de inflexão da inovação pública paulistana. Criado para apoiar a revisão do **Plano Diretor Estratégico**, o portal superou seu propósito inicial e se tornou uma **plataforma integrada de urbanismo participativo e dados abertos**.

Pela primeira vez, a Prefeitura oferecia uma infraestrutura digital em que a população podia acompanhar, compreender e interagir com a formulação da política urbana da cidade.¹²

O projeto foi dividido em fases. A primeira, lançada em 2013, organizou uma **consulta pública digital**, permitindo o envio de propostas e comentários georreferenciados. Em seguida, em 2014, veio a **minuta participativa**, uma ferramenta que permitia comentários artigo por artigo do texto do PDE — algo inédito na gestão pública brasileira. Por fim, o portal incorporou **visualizações infográficas e mapas interativos** com dados em formatos abertos (SHP, KMZ, CSV), integrando-os a outras plataformas, como o **GeoSampa**.

Além da dimensão técnica, o **Gestão Urbana SP** introduziu uma estética e uma linguagem inéditas na comunicação institucional. O design responsivo, o uso de tipografia limpa e o foco em dados acessíveis influenciaram toda a comunicação da prefeitura nos anos seguintes. A plataforma foi construída inteiramente sobre tecnologias livres e reutilizáveis, publicadas no **GitHub da Prefeitura de São Paulo** — o primeiro repositório de código público municipal no país.²⁴

O projeto foi reconhecido internacionalmente pela **ONU-Habitat (2017)** no relatório *E-Governance and Urban Policy Design in Developing Countries*, que destacou a integração entre participação, tecnologia e planejamento urbano. Ainda em funcionamento, o site se tornou um marco da política de **governo aberto** e um caso pioneiro de **infraestrutura pública de código aberto**.

4. Café Hacker: diálogo e transparência institucional

Durante o mesmo período, Gimenes idealizou o **Café Hacker**, um espaço de encontro entre servidores públicos, desenvolvedores, jornalistas e cidadãos interessados em discutir tecnologia e transparência. O projeto surgiu dentro do contexto do **Gestão Urbana SP**, como parte da busca por formatos mais horizontais de participação e troca de conhecimento técnico.²

O Café Hacker rapidamente ganhou notoriedade. Em 2014, após diálogo entre Gimenes e **Fernanda Campagnucci**, o formato foi incorporado pela **Controladoria-Geral do Município (CGM)** como política de governo aberto. As edições subsequentes trataram de temas como **dados abertos, compras públicas e controle social** — tornando-se referência nacional em inovação institucional.

O evento simbolizou a transição da cultura hacker para dentro do Estado: a ideia de que a transparência não é apenas publicar dados, mas **abrir processos, erros e códigos**. O Café Hacker aproximou técnicos da sociedade civil, transformando a prefeitura em um laboratório de aprendizado coletivo.

5. Planeja Sampa e Centro de Diálogo Aberto

O **Planeja Sampa**, lançado também em 2013, reutilizou parte da arquitetura técnica e metodológica do **Gestão Urbana SP**. Desenvolvido em parceria entre SMDU e SEPLA, o portal tornou público o **monitoramento das metas de governo**, permitindo o acompanhamento da execução orçamentária e de políticas urbanas de forma interativa.²

Na mesma época, foi lançado o projeto **Centro, Diálogo Aberto**, que aplicou metodologias de urbanismo participativo à requalificação do centro da cidade. O projeto envolveu oficinas, consultas públicas e experimentos de urbanismo tático, com participação de organizações como o **Gehl Architects**. Ambos os projetos consolidaram a abordagem de **design cívico e governo colaborativo** promovida pelo Núcleo Digital.¹

6. Dados abertos e infraestruturas de código público

Em 2014, a Prefeitura lançou oficialmente o **Catálogo Municipal de Bases de Dados (CMBD)**, iniciativa que sistematizou as informações públicas sob o Decreto 54.779/2014. O projeto, conduzido pela **CGM** em parceria com a SMDU, utilizou a base técnica construída pelo Núcleo Digital e seguiu a lógica de **software livre** implementada por Gimenes.¹³

No mesmo ano, foi criado o **GitHub da Prefeitura de São Paulo** (github.com/prefeiturasp), marco do código público municipal. A política de dados abertos e código compartilhado fez de São Paulo uma das primeiras cidades da América Latina a implementar **infraestruturas de soberania digital**.⁴

7. Conflito e saída (2014)

A autonomia conquistada pelo Núcleo Digital gerou tensões dentro da estrutura política e corporativa da prefeitura. A reconfiguração de contratos de tecnologia, a migração de servidores e a descentralização da gestão digital foram vistas com desconfiança por setores da **Prodam** e por parte do alto escalão político.

O projeto, embora inovador, confrontava uma lógica de poder baseada em dependências contratuais e controle hierárquico.¹

Em 2014, Gimenes deixou a prefeitura, encerrando o ciclo inicial do **Estado Hacker**. Apesar disso, as plataformas e metodologias criadas continuaram em funcionamento, demonstrando a **resiliência do código aberto** frente à instabilidade política.

8. Legado e continuidade⁵

O legado do ciclo 2013–2014 permanece visível. O **Gestão Urbana SP** segue ativo, preservando um acervo único de dados e processos participativos. O **Café Hacker** tornou-se política permanente da CGM. O **GitHub da Prefeitura** e o **Portal de Dados Abertos** consolidaram práticas de transparência e colaboração.

A experiência inspirou a criação de espaços institucionais de inovação, como o **MobiLab** e o **LabProdam**, e serviu de referência para outras cidades brasileiras.²⁴

Mais do que ferramentas, o que se criou foi um **método**: uma forma de pensar o Estado como um ecossistema de cooperação e autonomia. O “Estado Hacker”, conceito que emergiu desse processo, expressa a possibilidade de um governo capaz de operar com a ética das redes, em vez da lógica dos muros.

9. Estado Hacker, tecnopolítica e soberania digital

A experiência conduzida por Veronyka Gimenes na Prefeitura de São Paulo entre 2013 e 2014 não pode ser compreendida apenas como inovação tecnológica. Ela constitui uma forma de **tecnopolítica**, no sentido proposto por **Sérgio Amadeu da Silveira (2012)** — isto é, uma disputa pela própria arquitetura do poder na era digital. Hackear o Estado significava intervir no modo como o código e a infraestrutura determinam as relações entre governo e sociedade. Ao abrir o código, redistribuir servidores e criar equipes transversais, Gimenes e sua equipe interferiram naquilo que **Rafael Evangelista (2017)** define como “a camada invisível de mediação” que sustenta as práticas políticas contemporâneas.

A ética hacker aplicada ao Estado, nesse contexto, não é apenas um método técnico, mas uma ontologia política. Inspirada por valores do **software livre** — transparência, colaboração, reuso, e liberdade de modificação —, essa ética confronta a racionalidade burocrática e centralizadora típica do setor público. O **Estado Hacker** emerge, assim, como forma híbrida entre o comum e o institucional: uma máquina pública que aprende com as redes e reconfigura sua própria infraestrutura para operar sob lógicas de compartilhamento. Essa ideia se conecta ao pensamento de **Yuk Hui (2021)** sobre “cosmotécnicas” — modos de produzir tecnologia que expressam visões de mundo. No caso paulistano, o código aberto tornou-se expressão de uma cosmopolítica urbana baseada na colaboração cidadã.

Além da tecnopolítica, o conceito de **soberania digital** é central. Como argumenta **Renata Mielli (2020)**, a soberania não se limita ao controle estatal dos dados, mas envolve a capacidade das instituições públicas de **produzir e manter suas próprias infraestruturas**. O trabalho do Núcleo Digital materializou essa soberania ao migrar servidores, criar repositórios públicos e libertar o município da dependência tecnológica privada. A autonomia conquistada — ainda que temporária — demonstrou que o Estado pode ser produtor, e não apenas consumidor, de tecnologia livre.¹

Por fim, a experiência pode ser relida a partir de uma perspectiva **feminista e decolonial da tecnologia**. Como analisa **Fernanda Bruno (2013)**, as infraestruturas digitais são também

regimes de visibilidade e controle. Ao introduzir práticas de abertura, diálogo e horizontalidade, Gimenes rompeu com uma lógica de opacidade masculina e tecnocrática que domina o imaginário do Estado. Essa inflexão pode ser lida em diálogo com **Sueli Carneiro (2003)**, quando afirma que “a disputa por poder é também uma disputa por epistemologias”. O “Estado Hacker”, nessa leitura, é um espaço de insurgência epistêmica: um Estado que se desprograma, acolhendo saberes marginais, práticas colaborativas e linguagens do comum.

10. O comum como infraestrutura

A experiência do *Gestão Urbana SP* e do ciclo de 2013–2014 só pode ser plenamente compreendida quando vista como um exercício de construção de **infraestruturas do comum**.

Como observa **Raquel Rolnik (2015)**, o planejamento urbano não é apenas técnica — é disputa de poder sobre o território e sobre os modos de viver na cidade.

Ao traduzir o Plano Diretor Estratégico em uma plataforma de dados abertos e participação digital, Veronyka Gimenes e o Núcleo Digital reconfiguraram essa disputa: transformaram o **urbanismo em infraestrutura pública de informação**, um bem compartilhado, acessível e reaproveitável.

O comum, nesse sentido, não era apenas o resultado político das deliberações públicas, mas a própria **condição técnica e comunicacional** que tornava o debate possível.¹²

A noção de **infraestrutura cidadã** — desenvolvida por **Mariana Valente (2020)** a partir das experiências do Intervenções e da Coalizão Direitos na Rede — ajuda a entender esse movimento.

Gimenes e sua equipe não produziram apenas sites, mas **protocolos de governança digital** baseados em abertura, interoperabilidade e transparência.

Essas práticas materializam a ideia de que o Estado pode ser reprogramado como **plataforma cooperativa**, onde os cidadãos não são meros usuários, mas **coautores** das políticas públicas.

O uso de código aberto e repositórios públicos como o *github.com/prefeiturasp* incorporou à estrutura do governo municipal o princípio da *accountability* distribuída: todo código é auditável, cada decisão técnica se torna pública.

A urbanista e parlamentar **Tainá de Paula (2021)** argumenta que o urbanismo precisa ser entendido como prática pedagógica e cultural, não apenas normativa.

Essa chave permite ler o *Gestão Urbana SP* como um projeto **didático de cidade**, que ensina o Estado a falar outra língua — a linguagem do acesso, do diálogo e da visualização.

Os infográficos, mapas interativos e bases georreferenciadas criados pelo Núcleo Digital tornaram inteligíveis os processos de zoneamento e planejamento, antes restritos a técnicos e juristas.

O que estava em jogo não era só a comunicação do plano, mas uma **redistribuição cognitiva**: a possibilidade de qualquer cidadão compreender e interferir no código do território.¹²

No plano global, essa abordagem dialoga com o conceito de **soberania do comum** de **Renata Ávila (2019)**, que vê na infraestrutura digital uma arena de disputa entre a lógica corporativa e os direitos coletivos.

Ao criar infraestruturas públicas e abertas, Gimenes antecipou debates que só ganhariam força anos depois, quando cidades começaram a reivindicar **autonomia sobre seus dados e plataformas**.

O “Estado Hacker”, nesse contexto, aparece como ensaio latino-americano de uma política de *commons* digitais: redes públicas, colaborativas e sustentáveis, produzidas a partir do encontro entre comunidades técnicas e movimentos urbanos.

Trata-se, portanto, de uma estética e de uma ética do comum — onde o poder público age como curador e mantenedor de um ecossistema aberto, e não como proprietário.

Em síntese, o trabalho de Veronyka Gimenes na Prefeitura de São Paulo demonstrou que a infraestrutura pode ser o próprio campo da política.

Ao abrir códigos, dados e processos, o Núcleo Digital inaugurou uma prática de **urbanismo do comum**, em que a tecnologia deixa de ser instrumento de controle para se tornar ferramenta de emancipação.

Essa reconfiguração antecipa debates contemporâneos sobre **cidades inteligentes, feminismo tecnológico e bens comuns digitais**, recolocando a pergunta fundamental: como projetar tecnologias públicas que não apenas funcionem, mas **fortaleçam a vida coletiva**?¹

11. Conclusão

A experiência conduzida por Veronyka Gimenes na Prefeitura de São Paulo entre 2013 e 2014 mostra que o Estado pode, sim, ser hackeado — e que o hack, nesse contexto, não é destruição, mas reinvenção. O **Estado Hacker** é o Estado que se reprograma: que reconhece a própria estrutura técnica como um campo de disputa política e decide agir sobre ela. Ao abrir o código, liberar dados e descentralizar servidores, Gimenes e sua equipe demonstraram que a infraestrutura pública pode ser usada para redistribuir poder, não para concentrá-lo. Essa é, talvez, a principal lição do ciclo do *Gestão Urbana SP*: a de que governar é também escrever — e reescrever — código.²

Essa prática desestabilizou as fronteiras entre governo e sociedade civil, técnico e político, servidor e cidadão. Ao invés de um Estado que “fornece” serviços, o que emergiu foi um Estado que **coopera, escuta e aprende**. Em vez de tratar a tecnologia como ferramenta neutra, o **Núcleo Digital** a entendeu como linguagem e como espaço de coautoria. Isso rompeu com a lógica da administração pública tradicional, baseada em segredos, contratos e verticalidade. Ao instituir um modo de trabalho horizontal e de código aberto, Gimenes e sua equipe provaram que a cultura hacker não é o oposto da institucionalidade — é uma nova forma de institucionalidade, capaz de gerar confiança através da abertura.¹

Contudo, o caso de São Paulo também revela os limites dessa transformação. O mesmo código que ampliava a autonomia das secretarias reduzia o controle centralizado; a mesma transparência que fortalecia a cidadania ameaçava estruturas políticas acostumadas ao sigilo e à intermediação corporativa. A saída de Gimenes em 2014 marcou o fim de um ciclo e o início de outro: o da incorporação parcial e institucionalizada de práticas abertas, sem necessariamente preservar o espírito crítico e experimental que as originou. O “Estado Hacker” mostrou-se viável tecnicamente, mas vulnerável politicamente — e é justamente nessa vulnerabilidade que reside sua força simbólica.

Do ponto de vista teórico, o caso paulistano oferece uma contribuição importante para os estudos de **tecnopolítica** e **soberania digital**. Ele mostra que não basta regular plataformas privadas ou abrir dados públicos; é preciso **construir as próprias infraestruturas** e cultivar o conhecimento coletivo necessário para mantê-las. Esse é o ponto em que o hackerismo se encontra com o urbanismo: ambos tratam do comum, daquilo que só existe na medida em que é compartilhado. Ao construir o *Gestão Urbana SP*, o *Café Hacker* e o *Planeja Sampa*, o grupo liderado por Gimenes provou que o Estado pode ser também produtor de tecnologias públicas, e não apenas usuário de soluções privadas.²

Há, por fim, uma dimensão política e existencial que atravessa essa história. O percurso de Gimenes — hoje mulher trans, hacker e pesquisadora — inscreve no campo da tecnologia uma voz dissidente que reconfigura a ideia de quem pode falar e agir em nome do público. O *Estado Hacker* é também um projeto de **transição de poder e linguagem**, no qual corpos, códigos e instituições se reescrevem mutuamente. Essa interseção entre identidade, técnica e política torna o caso de São Paulo não apenas um capítulo da história da inovação pública, mas um ensaio sobre o futuro da democracia digital.

A história do *Estado Hacker* paulistano permanece aberta. Parte de seu código ainda roda — nas plataformas, nas metodologias e nas redes que seguiram seu legado. Mas sua verdadeira permanência é conceitual: está na possibilidade de imaginar um Estado que opera em rede, que reconhece a transparência como princípio ético e o código como linguagem política. Reprogramar o Estado é reprogramar também nossa imaginação coletiva — e o ciclo iniciado em 2013 foi, acima de tudo, um convite a fazê-lo.

Notas de Rodapé

¹ Ver: Núcleo Digital. “Hackers da Política”. Disponível em: <https://nucleodigital.cc/portfolio/> (acesso em 2025).

² Ver: Núcleo Digital. “Gestão Urbana SP na ONU-Habitat”. Disponível em: <https://nucleodigital.cc/portfolio/> (acesso em 2025).

³ Ver: Núcleo Digital. “Catálogo Municipal de Dados Abertos”. Disponível em: <https://nucleodigital.cc/portfolio/> (acesso em 2025).

⁴ Ver: Núcleo Digital. “GitHub da Prefeitura”. Disponível em: <https://nucleodigital.cc/portfolio/> (acesso em 2025).

⁵ O Núcleo Digital voltou a atuar como rede após 2014, continuando projetos de tecnologia pública e terceiro setor.