

Cloud na Administração Pública

Resultados de 2025 e o
caminho para a Nuvem Soberana

Webinar – 30/07/2026





AGENDA

01	Enquadramento estratégico	10 min
02	Relatório <i>Cloud</i> 2025	15 min
03	Plano Nacional de Nuvem Soberana	10 min
04	Q&A	05 min
05	Encerramento	03 min

Porque este relatório importa

Enquadramento estratégico

01

Relatório *Cloud*: de exercício estatístico a instrumento de decisão política

Este relatório não é apenas um exercício estatístico: é um instrumento de decisão pública para orientar o próximo ciclo da *Cloud* na Administração Pública

Reforma tecnológica do Estado



A ARTE enquadra a **Cloud** como **infraestrutura crítica para acelerar serviços públicos digitais**, interoperabilidade e capacidade de resposta da Administração Pública

Evidência nacional



O relatório resulta de **262 respostas ao inquérito nacional sobre adoção de serviços Cloud**, realizado entre dezembro de 2025 e fevereiro de 2026

Recomendações estratégicas



Os resultados permitem **identificar prioridades, riscos e recomendações para o próximo ciclo** da transformação digital do Estado

Base de conhecimento

Passar de perceções dispersas para uma leitura agregada da maturidade Cloud na Administração Pública

Leitura de decisão

Transformar dados em **interpretação estratégica**: progresso, assimetrias, riscos e prioridades

Próximo ciclo

Orientar decisões de governação, investimentos, requisitos de soberania e mecanismos de controlo

Cloud como infraestrutura estruturante

A *Cloud* deixou de ser uma opção tecnológica emergente e passou a constituir uma base estrutural da transformação digital do Estado

Relatório Cloud 2025

Principais resultados da Avaliação do Impacto da
Governança Cloud na Administração Pública – 2025

02

Cloud na AP: de adoção generalizada a infraestrutura estratégica do Estado

Resultados do Inquérito de Avaliação do Impacto da Governação *Cloud* na Administração Pública – 2025

01

A *Cloud* deixou de ser uma opção emergente e passou a constituir **infraestrutura estruturante do Estado**

02

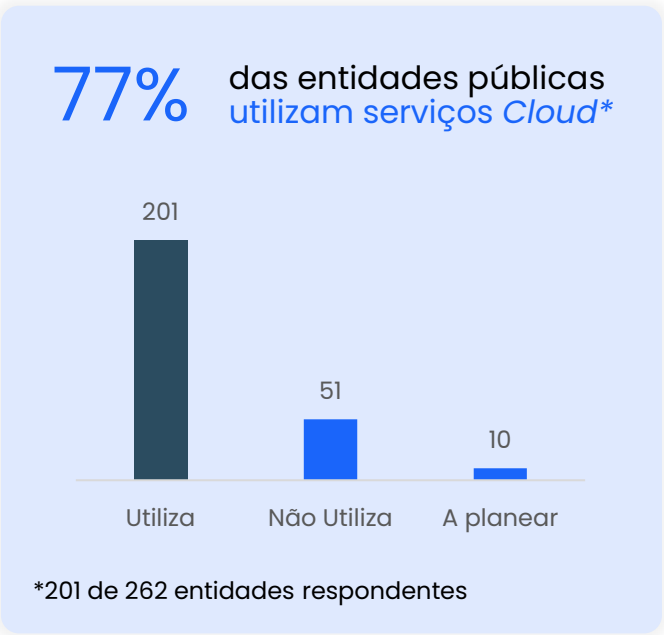
A Administração Pública atingiu uma **fase de consolidação da adoção**, o foco passa agora para governação, soberania e controlo estratégico

03

O desafio já não é adotar, é **qualificar a governação, a soberania e o controlo estratégico e extrair valor**

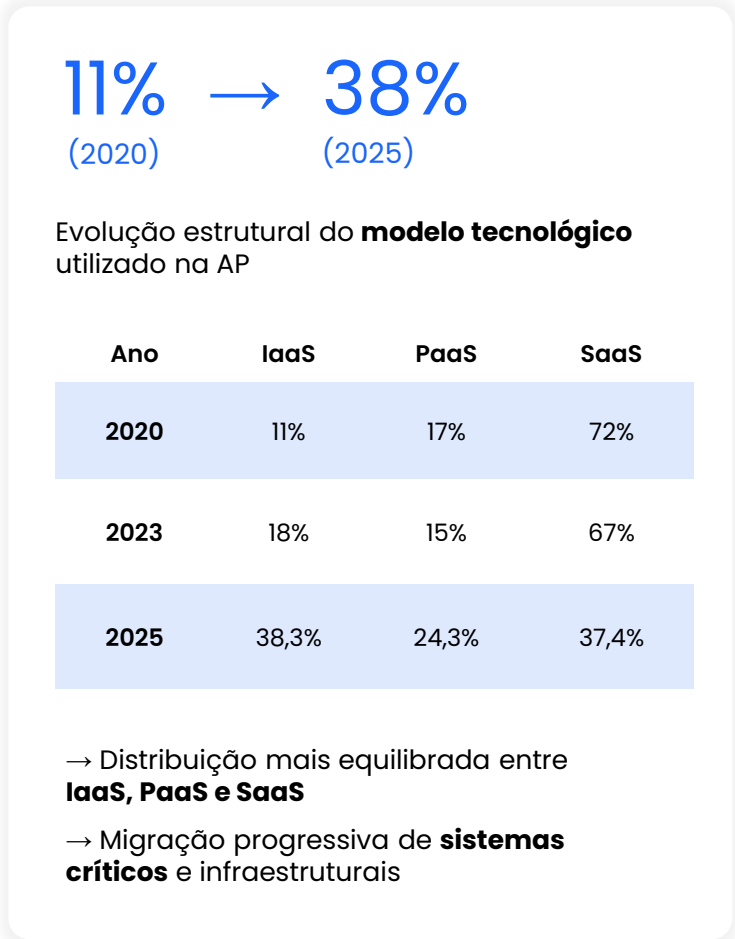
Estado da adoção *Cloud* na Administração Pública

Com a adoção consolidada, o foco desloca-se para as condições de governação, capacitação e controlo.



56.000€ → 137.000€
(2020) (2025)

Crescimento expressivo do investimento médio por entidade

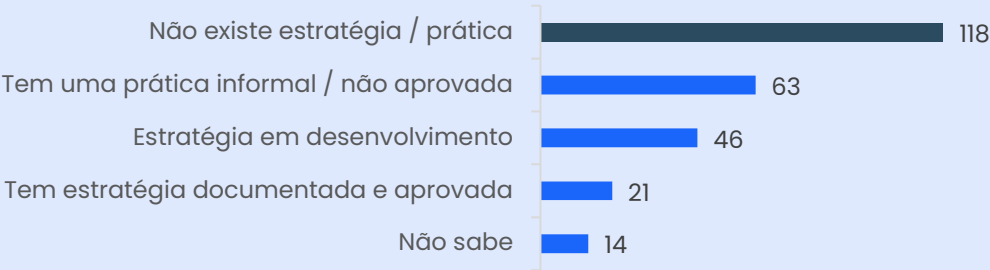


Adoção consolidada, governação ainda desigual

Apesar da elevada adoção e evolução tecnológica, subsistem fragilidades relevantes ao nível da governação e da maturidade operacional.

Baixa formalização estratégica

- A maioria das entidades **não dispõe de estratégia Cloud** formalmente aprovada
- Estratégias de saída (reversibilidade/*lock-in*) continuam residuais

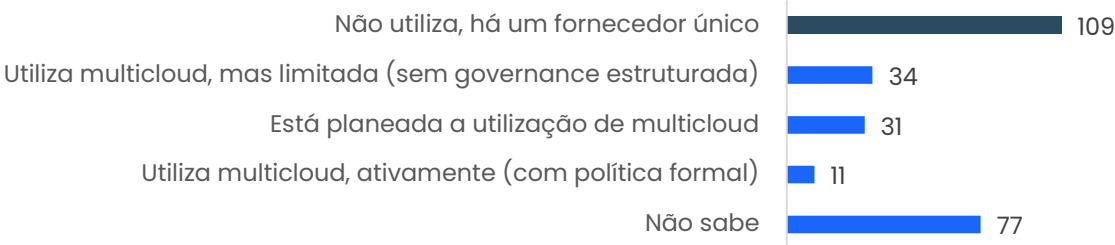


Capacitação assimétrica

- Forte concentração de certificações e competências nas entidades com maior dimensão
- Dependência elevada de recursos externos**, sobretudo em entidades mais operacionais

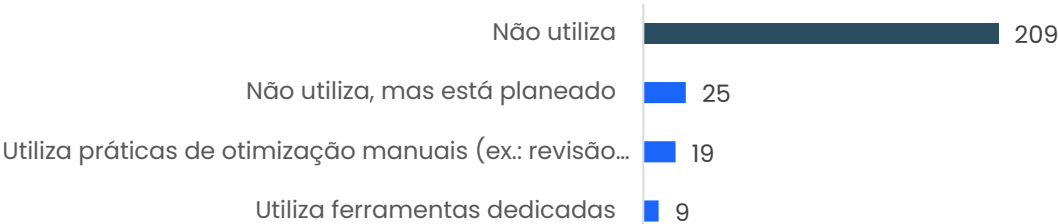
Dependência tecnológica relevante

- Predomínio de **fornecedor único**
- Estratégias *multicloud* governadas ainda pouco adotadas



Governação financeira pouco madura

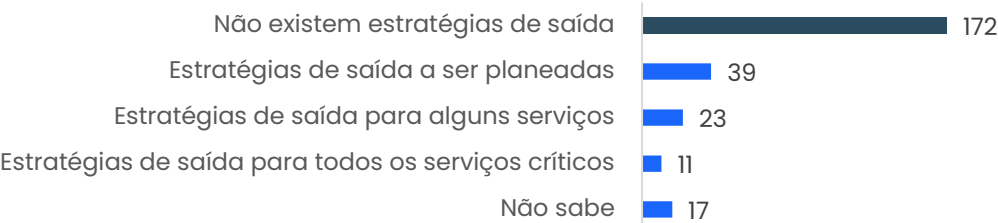
Adoção muito limitada de práticas estruturadas de **FinOps**



Capacidade técnica existe, adoção avançada ainda é assimétrica

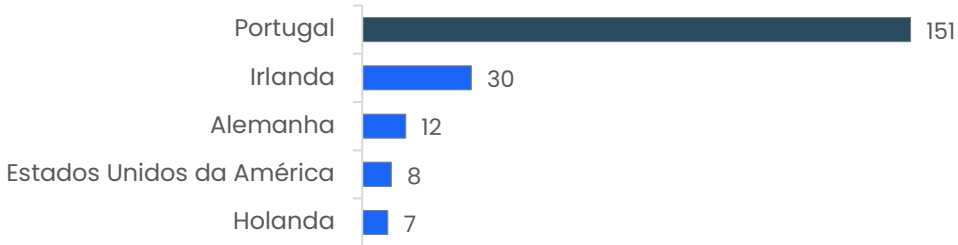
Fragilidade crítica

Baixa existência de **estratégias de saída** limita a promoção de mecanismos de mitigação de **lock-in tecnológico** e reduz a soberania digital dos sistemas



Soberania digital

- Forte utilização de **fornecedores internacionais***, que, mesmo sediados em Portugal e na UE, estão ao abrigo da lei do país de origem (ex.: *US Cloud Act*)
- Pode implicar a **avaliação de questões de soberania**, proteção de dados e controlo de operações (contratuais, técnicas e de governação)



*Origem geográfica dos prestadores

Principais barreiras à IA em Cloud

Assentam em **três fatores críticos**: falta de competências internas, custos elevados ou imprevisíveis e preocupações com segurança e proteção de dados



Do crescimento da adoção à qualificação estratégica da *Cloud* da Administração Pública

A maturidade da transformação digital do Estado passa a ser medida, não pela adoção da *Cloud*, mas pela qualidade da sua governação, controlo e soberania

Prioridades estratégicas para o próximo ciclo

O desafio deixou de ser “adotar *Cloud*”, passou a ser **governar, controlar e garantir a soberania na *Cloud* da Administração Pública**



Governança financeira madura, com previsibilidade orçamental e adoção progressiva de práticas de **FinOps**



Requisitos proporcionais de soberania, segurança, resiliência e reversibilidade, integrados **desde o desenho** das soluções



Reforço consistente da **capacitação técnica** interna das entidades públicas



Estratégia *Cloud* formal, transversal e aprovada, alinhada com a orientação estratégica nacional

*A **Cloud** deve afirmar-se como ativo estratégico da Digitalização e Reforma do Estado, e não apenas como plataforma tecnológica de suporte*

[Conheça o relatório →](#)

Plano Nacional de Nuvem Soberana

O que muda no próximo ciclo: soberania,
requisitos, arquitetura, governação e qualificação

03

01

Cloud redefine a forma como consumimos tecnologia

Agilidade, autonomia e eficiência na gestão de recursos digitais

Definição internacional de Cloud ⁽¹⁾

A *Cloud* é um modelo de prestação de serviços de computação **via internet**, que permite o acesso de forma **omnipresente, conveniente e a pedido** (*on-demand*) a um **conjunto partilhado de recursos de computação** configuráveis

Este conceito **não se limita a fornecedores *hyperscaler***, podendo assumir diferentes modelos de implementação e gestão tecnológica

(1) Definição de Cloud, de acordo com o National Institute of Standards and Technology (NIST)



Capacidade de inovação

Acesso rápido a **tecnologia avançada** (e.g., IA, automação) e agilidade para **testar, adotar e evoluir capacidades digitais** continuamente



Self-service e a pedido (*on-demand*)

Aprovisionamento autónomo de recursos e **disponibilização automática**, sem necessidade de interação humana com cada fornecedor



Amplio acesso à rede

Acesso aos serviços através da rede e utilização a partir de **diferentes plataformas e dispositivos**



Agrupamento de recursos

Partilha de **recursos físicos e virtuais** entre múltiplos consumidores e **alocação dinâmica** de capacidade em função da procura



Elasticidade rápida

Ajuste automático da capacidade disponível à procura e perceção de **recursos flexíveis e disponíveis** quando necessário



Passível de ser medido

Monitorização automática da utilização de recursos e maior **controlo, transparência e otimização** do consumo

02 Se a tecnologia está disponível, porque continua a adoção a ser difícil?

Principais desafios da adoção *Cloud* na Administração Pública

O Rumo está definido

- 2020**
Definição da Estratégia *Cloud* para a AP
 enquadramento para a adoção de *Cloud* na Administração Pública
- 2021**
Estratégia Digital 2021–2026
 A *Cloud* assume um papel transversal na transformação digital do Estado
- HOJE**
A ambição mantém-se
A adoção cresce, mas permanece desigual entre entidades

Quais são hoje os principais desafios?



Competências

O número reduzido de recursos especializados e a dificuldade em atrair e reter estes perfis obrigam as equipas existentes **a concentrar-se em atividades de maior valor acrescentado**



Contratação, Orçamento e Financiamento

Os modelos de financiamento, orçamento e contratação **continuam orientados para aquisições tradicionais e pouco ajustados ao consumo variável da *Cloud***



Operação

A operação de serviços críticos em *Cloud* exige **novos modelos de continuidade, resposta a incidentes e reversibilidade**



Maturidade

A coexistência de sistemas legados, integrações complexas e diferentes níveis de maturidade **dificulta a interoperabilidade e aumenta a complexidade da migração para *Cloud***

A tecnologia nunca foi o principal desafio

O foco passou para a capacidade de implementar, governar e operar *Cloud* na Administração Pública

03 Soberania Digital

A visão da Europa

A *Cloud Soberana* é a concretização prática da soberania digital europeia, garantindo que os Estados protegem dados e serviços críticos em infraestruturas seguras, imunes a jurisdições externas, alinhadas com os valores e regras da UE

O que é a *Cloud Soberana*?⁽¹⁾

A capacidade dos Estados decidirem como garantir que dados críticos e serviços digitais estão protegidos por infraestruturas seguras e imunes a jurisdições externas; combinando infraestrutura, operação, tecnologia e princípios nacionais e europeus de segurança

A visão política dos principais intervenientes a nível europeu:

“O termo soberania tecnológica descreve a capacidade que a Europa deve ter para tomar as suas próprias decisões, com base nos seus próprios valores, respeitando as suas próprias regras.”



- **Ursula von der Leyen**
Presidente da Comissão Europeia



“Soberania tecnológica significa duas coisas: ter uma economia digital competitiva e ter em vigor regras digitais adequadas que garantam um espaço seguro para os cidadãos da UE.”

- **Henna Virkkunen**
Vice-Presidente Executiva para a Soberania Tecnológica, Segurança e Democracia

A visão regulatória:

Framework Europeia de Soberania Digital

Visão estratégica da União Europeia para a soberania digital

Cloud and AI Development Act (CADA)

Impulsiona a adoção de Cloud e Inteligência Artificial na Europa

CEN/CENELEC

Norma EU para a prestação de serviços de nuvem

NIS2

Reforça os requisitos de cibersegurança e resiliência das entidades essenciais, promovendo uma gestão mais robusta dos riscos e da continuidade operacional

(1) Não existe, atualmente, uma definição universal de *Cloud Soberana*: cada país concretiza o conceito de acordo com o seu enquadramento jurídico, prioridades estratégicas e criticidade dos dados e serviços

04 Contexto Global

Estratégia Proporcional à Criticidade

Os países com maior maturidade em *Cloud* Soberana começaram por classificar os dados, sistemas e serviços de acordo com a sua criticidade. Esta abordagem permite **selecionar o modelo de *Cloud* mais adequado a cada contexto**, combinando diferentes soluções e aplicando requisitos de soberania proporcionais ao risco. Assim: enquanto a maioria dos dados e sistemas pode beneficiar de **soluções comuns e partilhadas**, os serviços críticos e estratégicos exigem **modelos com níveis superiores de controlo, segurança e resiliência**

O QUE FAZEM OS PAÍSES MAIS AVANÇADOS

01

Classificam dados e serviços

Distinguem explicitamente os dados, sistemas e serviços críticos, aplicando requisitos proporcionais ao risco

02

Certificam a oferta disponível

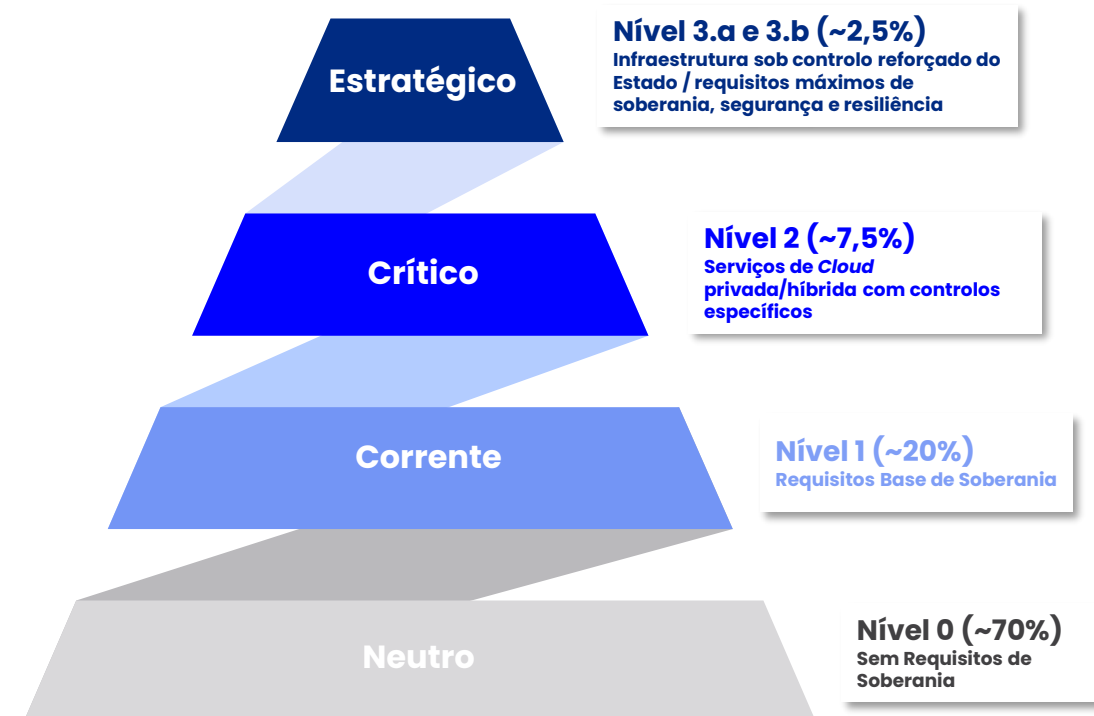
Criam esquemas de certificação de segurança, soberania e *compliance* que condicionam a atuação do mercado

03

Combinam diferentes modelos de *Cloud*

Recorrem a modelos híbridos adequados à classificação como *Cloud* da AP, prestadores europeus certificados e *hyperscalers* acreditados

NÍVEIS DE SOBERANIA NACIONAIS E DISTRIBUIÇÃO DA INFORMAÇÃO



05 Abordagem Nacional

Plano Nacional de Nuvem Soberana (PNNS)

Face aos desafios identificados e às exigências da transição digital e da inteligência artificial, o **Plano Nacional de Nuvem Soberana (PNNS)** foi desenvolvido e aprovado, como instrumento estruturante para **orientar a evolução digital da Administração Pública**, reforçando a **autonomia tecnológica**, a **segurança** e a **eficiência dos serviços públicos**



Organizado em 3 Eixos de Ação com vista aos desafios das TIC na AP:



I. Infraestrutura Digital Soberana

I.1 Modelo de Qualificação de Processos de Negócio

Fase atual

I.2 Desenvolvimento da Oferta de Nuvem Soberana incluindo IA [alinhada com ANIA]

I.3 Plano de Adoção da Nuvem Soberana

I.4 Definição de Acordo-Quadro para Serviços Cloud



II. Pessoas

II.1 Matriz de Competências para a Nuvem Soberana

II.2 Plano de Capacitação em Soberania Digital



III. Enquadramento Legal

III.1 Simplificação e revisão do Processo de Aquisição de Serviços Cloud

III.2 Elegibilidade financeira dos Serviços de Computação em Nuvem

06 Da estratégia à implementação

O que está a ser desenvolvido e quais os próximos passos

Com a aprovação do Plano Nacional de Nuvem Soberana (PNNS), inicia-se a fase de **operacionalização do modelo**, orientada para a criação de condições legais, técnicas e organizacionais necessárias à **adoção progressiva pelas entidades da Administração Pública**

Em desenvolvimento

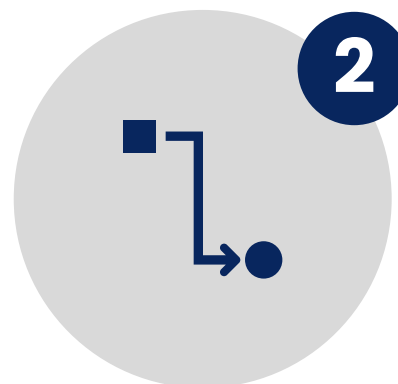


Consulta Pública

Desenvolvimento do Decreto-Lei que estabelece o **enquadramento jurídico da soberania digital**, bem como das **normas técnicas de qualificação e dos requisitos de soberania**, em colaboração com o **Centro Nacional de Cibersegurança**

Lançamento de consulta pública previsto para breve

Próximas etapas para as entidades



Qualificação de Processos

Identificar e avaliar os processos de negócio, bem como os dados e sistemas da entidade que os suportam, determinando os respetivos **níveis de qualificação e requisitos de soberania e segurança aplicáveis**



Elaboração de Planos de Ação

Desenvolvimento de **planos de ação setoriais** que definam as medidas necessárias para assegurar o cumprimento dos requisitos de soberania identificados

Q&A

04

Q&A

Submeta as suas perguntas no chat!

Se não for possível responder a todas as perguntas durante a sessão, as respetivas respostas serão disponibilizadas no digitalGOV



Encerramento

05

Ligações Úteis



Consulte o relatório completo em:

<https://digital.gov.pt/pt/documentos/impacto-cloud-administracao-publica-2025>



Conheça o Plano Nacional da Nuvem Soberana:

<https://digital.gov.pt/pt/estrategia-digital/plano-nacional-nuvem-soberana>



Aceda à gravação e apresentação do evento:

<https://digital.gov.pt/pt/agenda/cloud-na-administracao-publica>



Obrigado!

