



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA
VI CURSO DE COMANDO E DIREÇÃO POLICIAL

Trabalho Individual Final

**A (des)centralização da contratação na Polícia
de Segurança Pública: prerrogativas e vicissitudes**

Auditor

José Pedro Rodrigues Rocha

Lisboa, 02 de outubro de 2025

Resumo

A centralização da contratação pública está subjacente à atividade diária da Administração Pública, mais especificamente às entidades elencadas no artigo 2.º do Código dos Contratos Públicos. A centralização da contratação tem vantagens e desvantagens e numa instituição como a Polícia de Segurança Pública, dotada de um orçamento exíguo, é necessário engenho e argúcia para garantir que as prioridades são atendidas, procurando não comprometer o serviço ao cidadão.

Por imperativos legais a centralização da contratação é uma constante que limita a liberdade contratual das unidades e estabelecimentos de ensino da Polícia de Segurança Pública. Por esse motivo, é relevante a análise da descentralização como alternativa e o estudo do enquadramento normativo dessa hipótese.

Este ímpeto centralizador da legislação vigente não restringe a possibilidade de, em alguns tipos de contratos, se optar pela descentralização, porém não é alheia a necessidade estratégica de decisão institucional para desenvolver esse propósito.

A modificação de processos que proporcionem a simplificação de tarefas aos utilizadores e favoreçam a celeridade contratual da entidade adjudicante é essencial, mesmo quando são usadas plataformas impostas legalmente como sucede com a Gestão de Recursos Financeiros e Orçamentais em modo partilhado.

Palavras-chaves: Centralização; Código dos Contratos Públicos; Contratação Pública; Descentralização

Abstract

Public procurement centralization underlies the daily activity of Public Administration, more specifically the entities listed in article 2 of the Portuguese Public Contracts Code. Centralized procurement has both advantages and disadvantages, and in an institution such as Polícia de Segurança Pública, which operates with a limited budget, ingenuity and astuteness are required to ensure that priorities are met without compromising the service provided to citizens.

Due to legal requirements, centralized procurement remains a constant that restricts the contractual freedom of Polícia de Segurança Pública units and educational establishments. For this reason, it is relevant to analyze decentralization as a potential alternative and to study the legal framework that might support such an approach.

The centralizing drive of current legislation does not entirely rule out the possibility of opting for decentralization in certain types of contracts; however, it depends on a strategic institutional decision to develop and implement this objective.

The modification of processes that simplify tasks for users and promote greater efficiency and speed in procurement procedures is essential, even when legally mandated platforms are used, such as Gestão de Recursos Financeiros e Orçamentais em modo partilhado.

Keywords: Centralization; Decentralization; Public Contracts Code; Public Procurement

Índice

Resumo	I
Abstract.....	II
Índice	III
Introdução	1
Metodologia.....	3
Estado da arte.....	4
Contextualização teórica.....	4
Hipóteses teóricas	8
Perspetivas	9
Descentralização da contratação.....	9
GeRFiP	14
Conclusão	16
Bibliografia.....	19

Introdução

A contratação pública desenvolve-se como mecanismo que procura satisfazer, as necessidades da Administração Pública. Para que tal ocorra está imbuída das normas do Direito Administrativo, particularmente do Código dos Contratos Públicos (CCP). A contratação pública, de grosso modo, processa-se através dos contratos administrativos que são elencados como tal no CCP e na legislação especial, de acordo com o preceituado no artigo 200.º do Código do Procedimento Administrativo.

Os princípios reguladores da formação dos contratos públicos são os da “legalidade, da prossecução do interesse público, da imparcialidade, da proporcionalidade, da boa-fé, da tutela da confiança, da sustentabilidade e da responsabilidade, bem como os princípios da concorrência, da publicidade e da transparência, da igualdade de tratamento e da não-discriminação” (artigo 1.º-A do CCP).

Os contratos da Administração Pública, enquanto forma jurídica da atividade administrativa, revestem de uma importância determinante na Administração Pública, à qual a Polícia de Segurança Pública (PSP) não é alheia, executando inúmeros contratos, para fazer face às suas necessidades, com a perspetiva de obter os melhores serviços, obras ou produtos pelo melhor preço possível e garantindo a sua sustentabilidade e alcance das suas metas estratégicas, em prol do serviço ao cidadão. A larga maioria dos contratos realizados pela PSP são: contratos de locação ou de aquisição de bens móveis, contratos de aquisição de serviços e contratos de empreitada de obras públicas.

A contratação pública tem várias fases que são divididas e subdivididas de diferentes formas consoante a perspetiva dos diversos especialistas, neste trabalho acompanhamos a visão de Gonçalves (2021) e Batalhão (2023) que se referem a três fases, com denominações que não são iguais, mas que na sua génese e conteúdo são semelhantes. Fase preparatória, fase conclusiva e a fase complementar.

No que concerne à centralização da contratação, estabelece-se como um desígnio presente em toda a Administração Pública e que por maioria de razão a PSP, enquanto serviço público dotado de autonomia administrativa, também desenvolve. Porém, existem visões contrárias e que apontam lacunas à propensão centralizadora. Algumas críticas mais recorrentes são: a burocracia acrescida, não valorizar o conhecimento técnico das entidades adjudicantes, nem a sua própria dimensão, ou os monopsónios (monopólios do consumidor)

provocados pelas centrais de compras públicas que induzem o comportamento oposto ao princípio da concorrência (Raimundo et al., 2020).

Este trabalho visou examinar o estado (atual) da contratação pública, com transposição direta na PSP, o modo e regras como é desenvolvida, a análise de possíveis novas formas de a fazer, que pudessem conceder vantagens a uma instituição tão grande e dispersa por todo o território nacional, conferindo assim maior celeridade e autonomia às unidades de polícia e estabelecimentos de ensino. Procuramos descortinar se existem alternativas ou modificações aos procedimentos atuais que conferissem a tal melhoria institucional, através de maior rapidez no desenvolvimento destes processos que são vistos como muito morosos.

Nesta prossecução pretendeu-se avaliar em concreto se a descentralização hierárquica e geográfica enunciada na Diretiva 1/UOLF/2025 da Unidade Orgânica de Logística e Finanças (UOLF) da Direção Nacional (DN) da PSP é de facto alcançável e se é exequível simplificar algumas ações desenvolvidas na plataforma de Gestão de Recursos Financeiros e Orçamentais em modo partilhado (GeRFiP), sem beliscar as regras que regem a contratação pública.

Metodologia

Desenvolvemos um estudo teórico reflexivo, abordando a contratação pública na PSP, assinalando as vantagens deste modo centralizado e explorando os eventuais proveitos do modelo descentralizado ou da sua descentralização, com base nas normas e documentação em vigor na instituição e consequente influência legislativa. Posteriormente abordámos possíveis alternativas, suas prerrogativas e vicissitudes.

Relativamente à pesquisa, optámos por realizar pesquisa bibliográfica porque “abrange todo o referencial já tornado público em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros pesquisas, monografias, dissertações, teses, entre outros. Por meio dessas bibliografias reúnem-se conhecimentos sobre a temática pesquisada” (Raupp & Beuren, 2006, p.87), bem como uma pesquisa documental que servirá para recolher “materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (...) que se podem organizar informações dispersas, conferindo-lhe uma nova importância como fonte de consulta” (Raupp & Beuren, 2006, p.89).

Focámos esta análise em toda a documentação que conseguimos agregar, legislação sobre a temática da contratação pública, bem como as normas internas em vigor na PSP, partindo do princípio de que a informação estaria em bruto, para convertê-las “numa linguagem e em formas que as habilitem a conduzir o trabalho sistemático de recolha e análise de dados” (Quivy & Campenhoudt, 1998, p.109) e que na nossa perspetiva fosse de utilidade para atingir o objetivo deste trabalho, com a subsequente reflexão que se impunha.

O trabalho foi desenvolvido em cinco semanas: na primeira semana deu-se a recolha de bibliografia, na segunda semana e início da terceira realizámos a análise do estado da arte, na terceira e quarta semana desenvolvemos as perspetivas e na última semana realizámos a conclusão e demais aprimoramentos do trabalho.

Estado da arte

Contextualização teórica

A contratação pública em Portugal, e, por conseguinte, a centralização da contratação, como a conhecemos nos dias de hoje teve uma das suas transformações mais relevantes com o surgimento do CCP em janeiro de 2008, que aglomerou normas anteriores que vigoravam no nosso país e normas de transposição obrigatória de Diretivas do Parlamento Europeu e do Conselho (Diretivas n.º 2004/17/CE e 2004/18/CE com respetivas retificações). A génese do CCP permitiu condensar “dois conceitos que abrangem contratação pública (formação do contrato) e o regime substantivo da relação contratual (execução do contrato)” (Mimoso, 2020, p.15).

No ano anterior à criação do CCP foi concebido o Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP) através do Decreto-Lei n.º 37/2007, de 19 de fevereiro, regulamentado posteriormente pelo Regulamento n.º 330/2009, de 30 de julho e, em 2008, foi aprovado o “regime jurídico aplicável à constituição, estrutura orgânica e funcionamento das centrais de compras” pelo Decreto-Lei n.º 200/2008, de 9 de outubro.

Mais adiante sucede outro marco significativo aquando da implementação das diretivas europeias de 2014 (Diretivas 23, 24 e 25 do Parlamento Europeu e do Conselho) e consequente revisão do CCP em 2017 que veio “simplificar, desburocratizar e flexibilizar os procedimentos de formação dos contratos públicos com vista a um aumento de eficiência da despesa pública” (Silva, 2018, p.18).

Juntando às atualizações mais recentes ao CCP e à Lei n.º 30/2021, de 21 de maio, em traços largos estes serão os diplomas mais proeminentes que estabeleceram esta conjuntura atual e que, consequentemente, servem para explicar a opção pela centralização da contratação. Feita esta integração abordámos primeiramente o conceito das centrais de compras e posteriormente, com maior profundidade, o SNCP.

As centrais de compras são “sistemas de negociação e contratação centralizados, destinados à aquisição de um conjunto padronizado de bens e serviços ou à execução de empreitadas de obras públicas, em benefício das entidades adjudicantes” (artigo 2.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 200/2008, de 9 de outubro).

O SNCP é constituído pelas Unidades Ministeriais de Compras (que funcionam como centrais de compras dos Ministérios), pelas entidades compradoras vinculadas e entidades

compradoras voluntárias e pela Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P. (ESPAP, I.P.), que, sucintamente e neste âmbito “tem por missão assegurar o desenvolvimento e a prestação de serviços partilhados no âmbito da Administração Pública, bem como conceber, gerir e avaliar o sistema nacional de compras e assegurar a gestão do Parque de Veículos do Estado” (artigo 3.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 117-A/2012, de 14 de junho).

Os princípios orientadores, as finalidades e as linhas estratégicas do SNCP estão listados nos artigos 2.º e 3.º do regulamento supramencionado. Escalpando estes dois artigos é possível identificar determinados princípios que são basilares, tais como: o princípio da economia, da eficácia, da eficiência e da segregação de funções e, talvez o mais significativo neste âmbito, o princípio da concorrência.

Não é possível desagregar a centralização da contratação de uma estratégia política empregue através das normas legais previamente referidas, que procuram, por intermédio das centrais de compras, alcançar a segregação nas funções de contratação, de pagamentos e de compras, de forma global e setorial, recorrendo a procedimentos centralizados. Ou seja, as entidades adjudicantes ou um conjunto de entidades adjudicantes que não tenham capacidade humana, técnica, ou logística, têm a possibilidade de aceder a uma entidade (central de compras) que lhes possibilita acesso ao mercado de modo mais eficaz, racionalizando os custos e simplificando a aquisição de serviços e bens (Sánchez, 2021b).

Através desta estratégia alcança-se “o aumento do poder negocial das centrais de compras, a geração de economias de escala, uma maior profissionalização da contratação pública” (Raimundo et al., 2020, p.156), possibilitando rentabilizar os recursos públicos, as estratégias contratuais inovadoras e mecanismos de agregação, que favorecem a eficiência e eficácia e o ulterior aumento da concorrência (Sánchez, 2021b). Este modelo permite um melhor aproveitamento do conhecimento técnico, reduz a necessidade de múltiplos administradores de topo e facilita a coordenação entre setores distintos. Para além disso, tende a reforçar a segurança jurídica, uma vez que as decisões são tomadas por especialistas, diminuindo a probabilidade de erros com impacto legal ou administrativo (Sousa, 2016).

Em termos gerais os adjudicantes e os adjudicatários beneficiam deste modelo, porque permite diminuição de stocks e de ruturas de stocks, minoração dos custos de aquisição e até administrativos porque limitamos as redundâncias, permitindo um controlo superior e uma estabilização de preços.

Do ponto de vista economicista, de rentabilização da despesa e poupança, a centralização da contratação alcança resultados que dificilmente podem ser postos em causa

(Raimundo et al., 2020). Estes resultados alcançados pela centralização estão intimamente correlacionados à escolha do procedimento e por conseguinte ao valor do contrato a ser celebrado.

A PSP invariavelmente tem de ser muito rigorosa na sua gestão orçamental, pois cerca de 92% do orçamento é direcionado para as despesas com pessoal, o que impossibilita um exercício mais desafogado e eficaz da sua execução orçamental, conforme exposto na Diretiva 1/UOLF/2025 da DN/PSP. Esta diretiva preconiza os seguintes princípios:

- “1 - Descentralização controlada: criar condições para a adoção controlada de uma política de descentralização hierárquica e geográfica na área financeira e logística.
- 2 - Equilíbrio entre urgência e planeamento: garantir um equilíbrio sensato entre ações de urgência e contenção de danos com atividades de planeamento a médio e longo prazo.
- 3 - Econometria das atividades: aprofundar a introdução de uma lógica de econometria nas atividades da PSP para melhorar a eficiência e eficácia.
- 4 - Responsabilidade e conservação: assegurar a responsabilidade pela guarda e conservação dos bens públicos, evitando perdas e danos.
- 5 - Investimentos prioritários: privilegiar investimentos que aumentem a receita ou diminuam a despesa, aumentem os proveitos ou diminuam os custos, e melhorem a qualidade dos processos produtivos e não produtivos” (2025, p.4).

Perante este cenário de extremo rigor e necessidade de gerir um orçamento tão parco, a centralização da contratação poderá parecer a forma mais assertiva e hábil de ter a sustentabilidade exigida. Para demonstrar a correlação entre a centralização e a escolha do procedimento, é necessário explicar quais os procedimentos que se aplicam e quais as regras impostas pela legislação.

O CCP aclara no seu artigo 16.º os procedimentos para formação dos contratos. Que são: o ajuste direto, a consulta prévia, o concurso público, o concurso limitado por prévia qualificação, o procedimento de negociação, o diálogo concorrencial e a parceria para a inovação.

A entidade adjudicante, tem ao seu dispor o emprego destes procedimentos para satisfação das suas necessidades, sem descorar os princípios da contratação pública que já aludimos previamente.

É necessário observar várias nuances quando elegemos o procedimento para a formação do contrato, mas as regras fundamentais são duas de acordo com o CCP, o valor

do contrato a celebrar (artigos 17.º a 22.º) ou a escolha através de critérios materiais (artigos 23.º a 30.º-A).

Para Sánchez (2021a) o valor do contrato a celebrar “é o único critério disponível para utilização pela entidade adjudicante sempre que não seja aplicável um dos critérios materiais previstos no artigo 24.º e seguintes, os quais se caracterizam justamente por se alhearem ao valor do contrato” (p.368), permitindo um valor infindo para estes contratos.

O CPP, para a escolha do procedimento através da regra geral (valor do contrato), institui os “diferentes limiares consoante o tipo de contrato a celebrar, prevendo regras distintas para empreitadas de obras públicas (artigo 19.º), locação de bens e aquisição de bens e serviços (artigo 20.º) e outros tipos de contratos (artigo 21.º)” (Batalhão, 2023, p.63). Estes procedimentos elencados têm por base limiares quantitativos (artigos 19.º, 20.º e 21.º) devendo considerar cumulativamente os montantes dos limiares europeus (artigo 474.º do CCP). Importa não olvidar que o artigo 128.º prevê o ajuste direto simplificado no qual os valores limite referidos nos artigos 19.º, 20.º e 21.º são inferiores.

Em suma, o valor do contrato é o critério geral adotado para escolha do procedimento (artigos 17.º e 18.º) e não o preço base (artigo 49.º) ou o preço contratual (artigo 97.º) conforme referem Batalhão (2023) e Sánchez (2021a).

Os acordos-quadro são outra modalidade empregue pelas entidades adjudicantes, que também são um instrumento que podem estar na dependência de centrais públicas de compras, aplicando-se “com as necessárias adaptações, as normas previstas no título i, nos capítulos ii a xiii do título ii e no título iii da parte ii” do CCP (artigo 253.º). Com menor utilização são os sistemas de aquisição dinâmicos (artigos 237.º e seguintes do CCP) que têm como primordial distinção em comparação com os acordos-quadro não serem um sistema fechado durante a vigência do acordo, por possibilitarem a adesão de novos fornecedores (Raimundo et al., 2020).

No que diz respeito aos critérios materiais, os procedimentos possíveis de serem utilizados são o ajuste direto, concurso público ou concurso limitado por prévia qualificação (com as especificidades previstas no artigo 28.º), a negociação, o diálogo concorrencial e a parceria para a inovação.

Na aplicação destes procedimentos está subentendido o princípio da prossecução do interesse público, que se sobrepõe ao princípio da concorrência, sendo independente do valor do contrato a celebrar, bem como varia quanto às regras de publicitação (Sánchez, 2021a).

Para que estes procedimentos sejam empregues com sucesso, do ponto de vista da fiscalização a que estão sujeitos, é necessário que os pressupostos que o legislador define

sejam todos observados, ficando o ónus da prova do lado da entidade adjudicante, com necessidade de se socorrer a uma fundamentação qualificada, sob pena do procedimento ser considerado ilegal (Batalhão, 2023).

As maiores desvantagens deste modelo são o aumento dos litígios judiciais, a concentração do comércio nos grandes operadores económicos, que poderá implicar dependência comercial e económica pelo esvaziamento dos restantes adjudicatários, a maior exigência e o maior escrutínio consoante o valor do contrato ou pelo recurso aos critérios materiais e também o aumento da subcontratação.

Para Raimundo et al. (2020) este modelo é demasiado centrado nos desígnios do Ministério das Finanças, pese embora já tenham passado alguns anos do programa de assistência financeira a que o país foi sujeito, esta tendência centralizadora continua a vigorar, o que consubstancia uma burocracia acrescida, não valorizando o conhecimento técnico das entidades adjudicantes, nem a sua própria dimensão. Outra crítica do mesmo autor assinala o facto das centrais de compras públicas estarem a provocar monopsónios (monopólios do consumidor) o que poderá provocar o inverso do princípio da concorrência, pois as pequenas e médias empresas não conseguem fornecer em grandes quantidades as centrais de compras, reduzindo a qualidade do produto ou não alcançando as condições previstas e/ou exigidas. Para o autor uma provável solução seria o controlo preventivo da formação de centrais de compras por parte da Autoridade da Concorrência.

Hipóteses teóricas

Perante este contexto, com vantagens, desvantagens e em que a contratação pública está em constante mutação, coloca-se a dúvida se não haverá outros caminhos a desenvolver que poderão ser mais satisfatórios, pois só adotando uma postura crítica, mas construtiva, conseguiremos evoluir. Partindo desta premissa prosseguimos para as seguintes hipóteses.

É possível descentralizar a contratação na PSP?

A utilização da GeRFiP pode ser simplificada sem comprometer o processo contratual?

Perspetivas

Descentralização da contratação

A dicotomia entre a centralização e a descentralização coloca-os muitas vezes como conceitos antagónicos quando analisamos as vantagens e desvantagens. O proveito da descentralização está associado à capacidade de permitir decisões mais próximas dos problemas, resultando num maior empenho por parte dos decisores na resolução desses problemas, levando a um maior sentimento de pertença, atribuindo-lhes uma maior autonomia e grau de responsabilização (Bonfim e Loose, 2023), e que com a monitorização adequada garantirá fortes probabilidades de sucesso.

Numa instituição como a PSP esta possibilidade de decisão mais próxima dos problemas poderia favorecer a rentabilização do parco orçamento disponível, a desburocratização e celeridade em algumas fases do processo contratual e por consequência a satisfação mais rápida da necessidade que originou essa contratação.

A própria Constituição da República Portuguesa evoca o princípio da descentralização administrativa, como sendo um dos caminhos a percorrer pela Administração Pública (artigos 6.º, 237.º e 267.º) e, sendo os contratos da Administração Pública uma forma jurídica da atividade administrativa, têm com certeza alguns pontos coincidentes.

Todavia, fazemos um parêntese relevante para salientar outro conceito que ressalta destes artigos, o da desconcentração, que a nosso ver, é a definição dos mecanismos que são utilizados na PSP, nas fases iniciais do processo de contratação. Este conceito resume-se à criação ou delegação de tarefas a departamentos que continuam sob a competência decisória de patamar superior do órgão ou entidade (Bravo, 2019). Ou seja, os procedimentos ou mecanismos utilizados para realizar a contratação são desconcentrados, não são executados de forma centralizada, o que não pode ser confundido com a descentralização da contratação pública que abordaremos de seguida.

A descentralização aproxima o processo de decisão para uma realidade local, permitindo maior rapidez na resolução de problemas e maior adequação das políticas institucionais às necessidades locais. Este modelo estimula a iniciativa e a inovação dos administradores intermédios, fortalece a identificação com os objetivos institucionais e promove uma gestão mais participativa. Além disso, poderá funcionar como instrumento de

formação e capacitação de novos quadros, ampliando a competência administrativa (Sousa, 2016).

No entanto, a descentralização pode acarretar maiores custos de formação e de recursos humanos, uma vez que envolve um maior número de gestores. Existe também o risco de decisões divergentes entre diferentes unidades, comprometendo a uniformidade da ação administrativa. A ausência de especialistas em determinadas estruturas locais pode ainda aumentar a probabilidade de erros e reduzir a consistência na aplicação das políticas institucionais e conferir maiores fragilidades do ponto de vista legal, podendo ser facilitador para atos corruptivos e favorecimentos (Bravo, 2019).

Não havendo uma base de comparação sólida, pois no seio da Administração Pública, instituições como a PSP operam numa lógica muito similar, não conseguimos realizar uma comparação efetiva entre modelos distintos, porque a contratação encontrasse imbuída desde há muito deste foco centralizador. Chegados a este ponto, importa compreender se é possível descentralizar a contratação na PSP.

A contratação na PSP, nos termos do artigo 17.º, n.º 1, a) do Decreto-Lei n.º 197/99, de 8 de junho (na sua versão mais recente) limita-se aos “os directores-gerais ou equiparados e os órgãos máximos dos serviços com autonomia administrativa”, o que na PSP corresponderá ao Diretor Nacional, ao Diretor Nacional Adjunto da UOLF, Comandantes de Unidades, Diretores dos Estabelecimentos de Ensino e do Departamento de Apoio Geral da DN (e seus substitutos legais).

A descentralização da contratação em relação à tomada de decisão (no que respeita à competência em decidir contratar), finda nestes órgãos, e no valor máximo que lhes é permitido para celebrar contratos públicos. Para valores acima é necessário recorrer à Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna.

Outra limitação à descentralização é proveniente do SNCP (que comporta as UMC e a ESPAP) porque promovem a

“aquisição, de forma centralizada, de bens móveis e serviços pelas entidades compradoras, mediante a intervenção da ANCP (*atualmente ESPAP*) e das UMC, nos termos previstos no n.º 1 do artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 37/2007 e nas portarias ministeriais que o regulamentam, tendo em vista assegurar de modo gradual, incremental e faseado a segregação das funções de contratação e de compras e pagamentos” (artigo 2.º, n.º 1 do Regulamento n.º 330/2009).

A PSP, sendo tutelada pelo MAI, está sujeita à adoção das regras expostas no parágrafo anterior, o que por si só é um entrave à descentralização da contratação pública (Raimundo et al., 2020), existindo outros obstáculos no CCP que abordaremos mais à frente.

No que concerne à ESPAP, com as alterações sucessivas às Portarias, encontra-se em vigor a Portaria n.º 103/2011, de 14 de março, que define quais são os bens e serviços que são obrigatoriamente objeto de contratação centralizada através desta entidade, com uma retificação posterior no que toca às “aquisições de serviços de viagens e alojamento no âmbito de deslocações em serviço público” (artigo 1.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 30/2018, de 7 de maio).

Relativamente às UMC, no caso da PSP, a UMC-MAI, os bens e serviços alvo da contratação centralizada estão plasmados no Despacho n.º 8846/2011, de 5 de julho de 2011. Também com chancela do MAI, foi emanada a Lei de programação de infraestruturas e equipamentos das forças e serviços de segurança do Ministério da Administração Interna, Lei n.º 10/2017 de 3 de março, que para o quinquénio de 2017 a 2021 previa “os encargos com investimentos em instalações, sistemas de tecnologias de informação e comunicação, veículos, armamento e outro equipamento necessário à prossecução das competências e atribuições das forças e serviços de segurança” (n.º 2 do artigo 1.º). Para este quinquénio, através do Decreto-Lei n.º 54/2022 de 12 de agosto, foram estipulados os valores a serem empregues de 2022 a 2026.

Até agora verificamos que a descentralização da decisão apenas pode ser tomada até a um determinado patamar da hierarquia policial, consoante o órgão, e que, o SNCP e o MAI, estabelecem a centralização da contratação em relação a alguns bens e serviços, maioritariamente procurando racionalidade e eficiência na execução da despesa pública. Qualquer contrato celebrado fora do sistema centralizado sem o aval do MAI ou da ESPAP é considerado nulo (Raimundo et al., 2020), implicando um decréscimo de autonomia das entidades adjudicantes vinculadas.

A nosso ver, a escolha do procedimento e a formação dos contratos também estão imbuídos de algumas restrições que forçam a uma centralização da contratação. A estratégia utilizada pela entidade adjudicante condiciona o procedimento a ser utilizado e a respetiva formação do contrato. Na PSP, como já vimos, existem cinco princípios definidos pela DN/PSP, que modelam a estratégia de contratação. A eficiência e a eficácia são preponderantes, o equilíbrio entre a urgência e o planeamento são fundamentais, e devem ser privilegiados “investimentos que aumentem a receita ou diminuam a despesa, aumentem

os proveitos ou diminuam os custos, e melhorem a qualidade dos processos produtivos e não produtivos” (Diretiva 1/UOLF/2025, 2025, p.4).

Para alcançar estes desígnios emanados pela DN/PSP a estratégia a utilizar na contratação é importante e como já referido, pode condicionar a própria escolha do tipo de procedimento. Exemplos: adjudicação por lotes (divisão em lotes internos), o fracionamento contratual (divisão em lotes externos), a urgência dos procedimentos, a singularidade do bem ou serviço a adquirir.

Numa outra vertente, mas também pertinente, a própria elaboração do caderno de encargos, as especificidades que são almejadas com o objeto do contrato, os fatores e subfatores para escolha da proposta, também englobam a estratégia da formação dos contratos, e a maioria tem tendido para a agregação de compras, promovendo a centralização. É relevante referir que em 2023 a publicação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 13/2023, de 10 de fevereiro e da Resolução do Conselho de Ministros n.º 132/2023, de 25 de outubro deram um forte reforço na inclusão dos chamados critérios ecológicos nos procedimentos da contratação pública que é executada pelas entidades que constituem a administração direta e indireta do Estado.

De acordo com o artigo 36.º, n.º 1 do CCP “o procedimento da formação de qualquer contrato inicia-se com a decisão de contratar, a qual deve ser fundamentada e cabe ao órgão competente para autorizar a despesa inerente ao contrato a celebrar, podendo essa decisão estar implícita nesta última.” De igual modo, a escolha do procedimento também está na esfera do órgão que decide contratar, o que é determinante na estratégia, que maioritariamente, alinham-se com o conceito anteriormente transmitido, que a entidade adjudicante tem a perspetiva de obter os melhores serviços, obras ou produtos pelo melhor preço possível.

Entendemos que a estratégia da formação dos contratos pode começar ainda antes da entidade aperceber-se da sua necessidade, inicia com o planeamento a médio/longo prazo, com a disponibilidade de meios humanos, materiais e tecnológicos apropriados, com a constante revisão dos históricos de necessidades e, claro, com orçamento adequado para fazer face a qualquer situação prevista ou imprevista que possa suceder.

Se a entidade não tiver um plano de aquisições dos mais diversos bens e serviços que de antemão sabe que irá necessitar, ou programação de obras a executar, estará a agir tardiamente e conseqüentemente o valor das aquisições serão tendencialmente superiores, não beneficiando das vantagens que já referimos. Após este interlúdio, com sequência propositada de contextualização, afloramos de seguida a chamada divisão de lotes internos

e externos, na qual cremos que a divisão de lotes externos pode revelar-se importante na descentralização da contratação da PSP.

A divisão em lotes internos é também conhecida como adjudicação por lotes e está prevista no artigo 46.º-A, n.º 1 do CCP, e impõe a divisão em lotes ou justificar a não adoção da divisão em lotes (artigo 46.º-A, n.º 2 do CCP) em contratos de valor mínimo definido, ou seja, procurando-se fomentar a coesão social e económica, pois este fracionamento em lotes é benéfico em termos concorrenciais para as pequenas e médias empresas pois “não teriam qualquer hipótese de competir se tivéssemos sempre, como objeto do procedimento, grandes contratos, enormes fornecimentos ou serviços complexos, para os quais só alguns agentes económicos possuiriam capacidade empresarial” (Batalhão, 2023, p.70). Caberá à entidade adjudicante estabelecer o número de lotes, os critérios a ponderar e a conjugação agregada para adjudicação desses lotes, de modo a sair beneficiada dessa combinação.

Foquemos atenções na divisão por lotes externos, também intitulados contratos fracionados. A “adjudicação de vários contratos espalhados por vários procedimentos é, em primeiro lugar, legalmente possível se se seguirem as regras do artigo 22.º do CCP, cuja atuação impõe que se verifiquem certos pressupostos” (Batalhão, 2023, p.81) desde que os contratos sejam formados na extensão de um ano; “as prestações contratadas forem contínuas, permanentes e do mesmo tipo, e, por isso, suscetíveis de constituírem objeto de um único contrato; com previsibilidade, à data da abertura de um dos procedimentos, da necessidade de abertura do(s) procedimento(s) posterior(es)” (Lopes, 2021, p.2).

No nosso entender, a definição e enquadramento dado por Gonçalves (2021) no que concerne ao objeto do contrato, a obra, o serviço, o bem, possibilita uma maior descentralização da contratação em instituições como a PSP, em concreto na possibilidade de maior autonomia das unidades e estabelecimentos de ensino, dado o valor dos limiares que cada um desses órgãos dispõe para contratação. Conforme exposto no artigo 17.º, n.º 8 do CCP, não havendo fracionamento do objeto do contrato “com o intuito de o excluir do cumprimento de quaisquer exigências legais, designadamente, das constantes do presente Código”, estamos perante um fracionamento lícito.

Para Gonçalves, a interpretação a ser feita da Diretiva 2014/24/UE é a que o “fracionamento (ou cisão) artificial pressupõe logicamente a prévia definição de ‘objeto unitário’ do contrato: a cisão tem por objeto uma obra, um serviço ou um fornecimento” (2021, p.430). Com isto pretende advogar a distinção entre a aquisição de bens (fornecimento) e a aquisição de serviços ou empreitadas de obras públicas (serviço ou obra), pois a ‘prestação do mesmo tipo’ presente no artigo 22.º, n.º 1 do CCP deveria estar apenas

focalizada nos contratos de aquisição de bens do mesmo tipo, pois as outras duas modalidades têm o seu objeto devidamente definido, e possibilitaria a tal descentralização da contratação por não estar em causa o evocado fracionamento ilícito, visto que o fracionamento que se pretende salvaguardar é o do objeto do contrato e não do valor do contrato.

Nesta via alternativa, a PSP, pode em algumas situações concretas, descentralizar a contratação, não violando as normas vigentes.

GeRFiP

Independentemente de ser praticável descentralizar ou não a contratação pública, a desburocratização e a simplificação de procedimentos são indissociáveis de uma necessidade premente de evolução e melhoria do trabalho realizado na Administração Pública. Em 2010 o XVIII Governo Constitucional desencadeou, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 83/2010, de 4 de novembro, a criação de ferramentas que visavam melhorar a gestão da Administração Pública. Uma dessas ferramentas é a GeRFiP, e procuramos perceber se podemos simplificar a sua utilização para ganhar celeridade processual.

A GeRFiP, permite registar contabilisticamente os processos orçamentais, financeiros e administrativos, conforme as diretrizes presentes no então Plano Oficial de Contabilidade Pública, abarcando “transversalmente as áreas: i) orçamental; ii) financeira (contabilidade geral, contas a receber e a pagar, contabilidade analítica); iii) de gestão patrimonial; iv) de gestão de aquisições de bens e serviços; e v) de vendas e distribuição” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 83/2010, p.1).

Este serviço (ferramenta) possibilita agregar muitos dos atos e formalidades compreendidos entre a primeira e a segunda fase da contratação (fase preparatória e fase conclusiva). À PSP, por pertencer à Administração Pública, é imposto a utilização da GeRFiP que serve “de suporte à gestão, tendo como objetivo a integração e normalização de processos, bem como a potenciação de boas práticas, contribuindo para o aumento de eficácia e eficiência e consequente redução de custos nos serviços” (Ariano, 2022, p.30).

A GeRFiP proporciona aos utilizadores um acompanhamento de todos os processos em curso, permite aos patamares superiores a validação de todos os passos obrigatórios, que são definidos como tal pelo órgão máximo dessa entidade. Garante uma maior transparência

e registo de todos os passos que são dados pelos utilizadores, favorecendo o controlo e rastreabilidade que é útil para as entidades que adotaram esta ferramenta.

As limitações operacionais ou resistências organizacionais não podem ser um fator adverso às melhorias e adaptações que são necessárias operar na GeRFiP. Uma hipótese que nos parece viável para a simplificação de alguns procedimentos está, no nosso entendimento, nestas constantes autorizações em muitos destes passos obrigatórios, ou seja, na digitalização de todo o processo, com adição e remessa de cada novo documento, que corresponde a cada ato desenvolvido, e subsequente autorização para o passo seguinte.

Pela análise que fizemos à GeRFiP e ao seu modo de funcionamento, cremos que a imposição de autorizações em muitos passos ocorre por questões financeiras, devido à necessária contenção de custos e falta de formação adequada dos responsáveis de cada unidade ou estabelecimento de ensino.

Contudo, poderíamos adotar o requisito obrigatório da necessidade de autorização por parte da DN apenas quando ocorre a validação da documentação para o utilizador conseguir obter o cabimento e somente voltar a existir novo requisito obrigatório de autorização aquando da autorização da despesa.

Todos os restantes passos continuavam a ser alvo de supervisão por parte da DN, mas permitiria que as unidades e estabelecimentos de ensino avançassem com os demais procedimentos sem terem de aguardar por autorizações nos vários passos (salvo os acima descritos). Acreditamos que melhoraria e aceleraria todo o processo, não colocando em causa a necessidade de centralização (em especial na tomada de decisão sobre se a contratação em causa é exequível) que cremos estar subjacente ao contexto financeiro.

Conclusão

Tal como abordado inicialmente, a contratação pública é fulcral na Administração Pública e em particular numa instituição como a PSP. Deste modo a sua desenvoltura está intimamente associada à centralização das compras que são preconizadas. Contudo não significa que por se desenvolverem há muitos anos deste modo, sejam a melhor solução para a contratação, nomeadamente em termos de qualidade do serviço, bem ou obra.

A centralização da contratação pública está muito associada às opções políticas, que maioritariamente procuram a economicidade, a eficiência, e a eficácia, o que, como já referido, não se traduz automaticamente na obtenção do melhor produto. O SNCP, a ESPAP enquanto responsável pelo SNCP, e as próprias centrais de compras tendem a centralizar a contratação para alcançar as metas políticas, mas que também por vezes são coincidentes com as metas das entidades pertencentes à Administração Pública, que lhes permite, enquanto entidades adjudicantes, racionalizarem os seus orçamentos, com o ganho evidente que a centralização concede, nesta lógica economicista. Na PSP a contratação é fortemente centralizada o que proporciona vantagens e desvantagens que são muito similares ao resto da Administração Pública.

Em jeito de reflexão, cremos que se o sistema atual não evoluir tenderemos, em algumas áreas, à sujeição de monopsonios, com a diminuição da qualidade dos produtos, implicando mais gastos com compras recorrentes e afastando a concorrência que pretendíamos sustentar. Se se mantiver o atual estado da contratação, só alguns fornecedores conseguirão dar resposta às necessidades das entidades, ou em última análise, os concursos ficando desertos, as entidades adjudicantes sujeitar-se-ão aos ajustes diretos que desvirtuam neste contexto os princípios da economicidade, da eficiência, eficácia e da concorrência, podendo impactar decisivamente na despesa da entidade adjudicante, e tornando a contratação mais fechada do que aberta como seria a sua prerrogativa.

A centralização da contratação, enquanto modelo obrigatório para as entidades vinculadas, e a argúcia na escolha do procedimento e formação do contrato, por intermédio dessas mesmas entidades, contribuem seguramente para criação de valor, obtenção de ganhos e redução de custos, todavia as entidades têm de direcionar a contratação para a racionalização e controlo da despesa, adotando procedimentos concursais plurianuais, com perspetiva de planeamentos a médio e longo prazo, o que automaticamente trará vantagens e melhorará os processos que são desenvolvidos, ampliando a desejada concorrência e afiançará um escrutínio eficaz e eficiente.

Entre o estado da arte e as perspetivas procuramos dar a conhecer as várias regras e procedimentos relativos à contratação e o modo como a sua aplicação pode balancear nas decisões, nos custos, nos tempos, na satisfação da necessidade e na legalidade destes atos.

Analisando o estado da contratação, procuramos dar resposta à exequibilidade ou não da descentralização da contratação na PSP, sendo a resposta mais assertiva: depende.

A decisão de contratar é restrita hierarquicamente até determinados órgãos, o que por si só não limita a descentralização, mas como os procedimentos atinentes à contratação em vigor na PSP, no nosso ponto de vista, pressupõem numa desconcentração, a maioria dos órgãos não tem efetivamente capacidade decisória na generalidade dos processos contratuais. Porém, legalmente, a descentralização é praticável, mas tem logo à partida restrições do SNCP e da UMC-MAI que instituem a centralização da contratação de determinados bens e serviços previamente tabelados, apenas as empreitadas de obras públicas estão fora desta obrigatoriedade.

O próprio CCP estabelece normas, que ao promoverem como bandeira primordial o princípio da concorrência, tendem a centralizar a contratação para instituições que padecem das mesmas vicissitudes que a PSP, porque a escolha do procedimento baseia-se no critério geral, ou seja, o valor do contrato, e, como há a necessidade de diminuir a despesa e os custos, a eficiência e a eficácia são desígnios predominantes. O facto de se centralizar a contratação está comprovado que genericamente resultará num gasto menor, pese embora não signifique que foi adquirido o melhor produto.

Não obstante, demonstramos que a descentralização é exequível, excluindo as restrições diretamente impostas pelo SNCP e pela UMC-MAI e indiretamente pelo balanço financeiro e estratégia da PSP na formação dos contratos, à luz do CCP. Essa forma de descentralização pode suceder com recurso aos contratos fracionados, conforme estipula Gonçalves (2021), em relação a empreitadas de obras públicas e de prestação de serviços, por terem o seu objeto bem definido, visto que o fracionamento ilícito visa acautelar o objeto do contrato e não o seu valor.

Para a descentralização ter sucesso, é necessário investimento na formação contínua de todos os colaboradores que a executam e de todos os decisores que a permitem, esclarecimentos contínuos e garante de uma linha estratégica bem definida para não ocorrerem oscilações e divergirem do objetivo traçado, no caso em apreço, pela DN.

Neste sistema de contratação centralizada, mas desconcentrada em alguns contratos, entendemos que a PSP pode simplificar alguns procedimentos, tornando apenas obrigatório a autorização por parte da DN do cabimento e da autorização da despesa que é realizada

através da GeRFiP. Os restantes passos continuariam a ser supervisionados e acreditamos que com medidas desta índole a celeridade contratual aumentaria, não inviabilizando o controlo hierárquico que é importante e decisivo nesta temática.

Perante a dúvida que subjaz se a centralização com alguns processos descentralizados são a melhor opção para a PSP, com base na informação recolhida para o objeto e finalidade deste trabalho, tendemos a acolher esta como a opção possível, porque as limitações financeiras e as competências existentes nos vários patamares da hierarquia policial assim o obrigam, contudo não é viável discurrir e validar sem uma análise cuidada de dados e informações que fossem recolhidos para esse fim e desse modo corroborassem esta visão.

Um dos maiores desafios na realização deste trabalho foi a ausência de estudos ou abordagens teóricas que visassem esta temática, o que permitiu inovarmos, dando um pequeno contributo a uma temática que seguramente nos próximos anos será estratégica para a PSP. Como estudo futuro alusivo a esta temática, seria pertinente perceber até que ponto a PSP beneficiaria em larga escala da descentralização da contratação e por consequência se esses benefícios seriam maiores do que recorrendo a uma contratação centralizada, mas com alguns processos desconcentrados.

Bibliografia

Ariano, L. M. C. (2022). *Utilização da plataforma GERFIP no âmbito da contabilidade orçamental: Um estudo de caso na GNR* (Dissertação de mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Politécnico de Portalegre). Politécnico de Portalegre.

Batalhão, C. J. (2023). Manual prático de contratação por ajusto direto, na administração local. Associação de Estudo de Direito Regional e Local (AEDREL).

Bonfim, H. dos S., & Loose, C. E. (2023). Centralização e descentralização em organizações públicas. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 28(11, Série 8). <https://www.iosrjournals.org>

Bravo, A. B. S. (s.d.). *Reflexão sobre a descentralização em Portugal*. Academia Militar. <https://doi.org/10.21814/uminho.ed.132.4>

Código dos contratos públicos e medidas especiais de contratação pública – Edição comparada do código dos contratos públicos (2020-2021) com as alterações introduzidas pelos decreto-lei n.º 78/2022, de 7 de novembro. (2022, 1.ª ed.). Imprensa Nacional da Casa da Moeda (INCM).

Constituição da República Portuguesa, VII Revisão Constitucional. (2005). Diário da República n.º 178/2005, Série I-A de 2005-09-15

Decreto-Lei n.º 117-A/2012, de 14 de junho - Aprova a orgânica da Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P. (ESPAP, I. P.), e extingue a Empresa de Gestão Partilhada de Recursos da Administração Pública, E. P. E. (GeRAP), e a Agência Nacional de Compras Públicas, E. P. E. (ANCP) - Diário da República n.º 114/2012, 1º Suplemento, Série I de 2012-06-14

Decreto-Lei n.º 155/92, de 28 de Julho - Regime de administração financeira do Estado - Diário da República n.º 172/1992, Série I-A de 1992-07-28

Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro - Código dos Contratos Públicos (CCP) - Diário da República n.º 20/2008, Série I de 2008-01-29

Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro - Sistema de normalização contabilística para as administrações públicas. Diário da República n.º 176/2015, Série I de 2015-09-11

Decreto-Lei n.º 197/99, de 08 de Junho - Regime jurídico realização despesas públicas e da contratação pública - Diário da República n.º 132/1999, Série I-A de 1999-06-08

Decreto-Lei n.º 200/2008, de 9 de Outubro. Estabelece o regime jurídico da realização de despesas públicas e da contratação pública no âmbito dos fundos europeus estruturais e de investimento. Diário da República n.º 196/2008, 1.ª Série de 2008-10-09

Decreto-Lei n.º 37/2007 de 19 de Fevereiro - Agência Nacional de Compras Públicas, E. P. E. e respectivos estatutos - Diário da República n.º 35/2007, Série I de 2007-02-19

Decreto-Lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro. Código do Procedimento Administrativo. Diário da República n.º 4/2015, Série I de 2015-01-07

Decreto-Lei n.º 54/2022 de 12 de agosto - Estabelece a programação de infraestruturas e equipamentos das forças de segurança e serviços do Ministério da Administração Interna - Diário da República n.º 156/2022, Série I de 2022-08-12

Despacho n.º 8846/2011, de 5 de julho - Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Administração Interna (UMC-MAI) - Diário da República n.º 127/2011, Série II de 2011-07-05

Diretiva 2004/17/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março de 2004, relativa à coordenação dos processos de adjudicação de contratos nos sectores da água, da energia, dos transportes e dos serviços postais. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32004L0017>

Diretiva 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março de 2004, relativa à coordenação dos processos de adjudicação dos contratos de empreitada de obras

públicas, dos contratos públicos de fornecimento e dos contratos públicos de serviços. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32004L0018>

Diretiva 2014/23/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de fevereiro de 2014, relativa à adjudicação de contratos de concessão. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:32014L0023>

Diretiva 2014/24/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de fevereiro de 2014, relativa à contratação pública e que revoga a Diretiva 2004/18/CE. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:32014L0024>

Diretiva 2014/25/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de fevereiro de 2014, relativa à contratação pelas entidades que operam nos setores da água, da energia, dos transportes e dos serviços postais e que revoga a Diretiva 2004/17/CE. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:32014L0025>

Fonseca, I. C. M. (2022). Direito da Contratação Pública – Estudos Reunidos (2.^a Ed.). Almedina

Gonçalves, P. C. (2021). Direito dos Contratos Públicos (5.^a Ed.). Almedina

Lei n.º 10/2017 de 3 de março - Lei de programação de infraestruturas e equipamentos das forças e serviços de segurança do Ministério da Administração Interna - Diário da República n.º 45/2017, Série I de 2017-03-03

Lei n.º 30/2021, de 21 de maio - Aprova medidas especiais de contratação pública e altera o Código dos Contratos Públicos, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, o Código de Processo nos Tribunais Administrativos, aprovado em anexo à Lei n.º 15/2002, de 22 de fevereiro, e o Decreto-Lei n.º 200/2008, de 9 de outubro - Diário da República n.º 99/2021, Série I de 2021-05-21

Lei n.º 53/2007, de 31 de Agosto. Lei Orgânica da Polícia de Segurança Pública. Diário da República n.º 168/2007, Série I de 2007-08-31

Mimoso, A. (2020). Novo sistema nacional de compras públicas centralização de compras públicas – uma oportunidade [Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório da Universidade Católica Portuguesa.

<https://repositorio.ucp.pt/entities/publication/527e14d0-bbb9-4033-9ba5-cbf11a9e9778>

Polícia de Segurança Pública, Departamento de Logística. (2017). Manual de procedimentos do Departamento de Logística, da Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública (Versão 1). DL/DN

Polícia de Segurança Pública, Unidade Orgânica de Logística e Finanças. (2025). Diretiva 1/UOLF/2025. Direção Nacional da PSP.

Polícia de Segurança Pública. (2025). Circular n.º 1/DL/2025: Expressão de necessidades. Direção Nacional, Unidade Orgânica de Logística e Finanças, Departamento de Logística.

Polícia de Segurança Pública. (2025). Estratégia 2025–2027. Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública.

Polícia de Segurança Pública. (2025). Plano de atividades da PSP 2025. Gabinete de Estudos e Planeamento, Direção Nacional da PSP. <https://www.psp.pt>

Portaria n.º 103/2011 de 14 de março - Procede à revisão das categorias de bens e serviços cujos acordos quadro e procedimentos de contratação da aquisição são celebrados e conduzidos pela ANCP - Diário da República n.º 51/2011, Série I de 2011-03-14

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2002). Manual de investigação em ciências sociais (João Minhoto Marques, Maria Amália Mendes & Maria Carvalho, Trans.). Gradiva.

Raimundo, M. A., Martins, A. G., Romão, A. L., Maros, B., Mesquita, D. M., Moreira, E. B., Anchustegui, I. H., Córcoles, I. G., Moreira, J. A., Ribeiro, L. C., Caldeira, M., Martins, M. R., Gomes, M. R., Rodrigues, N. C., Matos, S. Y. A. & Serrão, T. (2020). Centralização e Agregação de Compras Públicas. Almedina

Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2006). Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais. Em I. M. Beuren (Ed.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática. (pp. 76-97). Atlas.

Regulamento n.º 330/2009, de 30 de julho - Regulamento do Sistema Nacional de Compras Públicas - Diário da República n.º 146/2009, Série II de 2009-07-30

Resolução do Conselho de Ministros n.º 13/2023, de 10 de fevereiro. Diário da República n.º 30/2023, 1.ª Série de 2023-02-10

Resolução do Conselho de Ministros n.º 132/2023, de 25 de outubro. Aprova a Estratégia Nacional de Compras Públicas Ecológicas 2030. Diário da República n.º 207/2023, 1.ª Série de 2023-10-25

Resolução do Conselho de Ministros n.º 83/2010 - Modernização administrativa um dos instrumentos essenciais da estratégia de desenvolvimento do País - Diário da República, n.º 214/2010, Série I de 2010-11-04

Sánchez, P. F. (2021a). Direito da contratação pública (Vol. I). AAFDL Editora

Sánchez, P. F. (2021b). Direito da contratação pública (Vol. II). AAFDL Editora

Sentença n.º 17/2021 – 3.º secção. P. n.º 33/2019. Relatora: Helena Ferreira Lopes. 2021. Tribunal de Contas.

Soares, S. (2013). *Estratégia de centralização de compras e minimização de custos Estudo de caso do Grupo Pinto & Cruz* [Trabalho projeto, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. Repositório do Instituto Politécnico do Porto. <https://recipp.ipp.pt/entities/publication/6c5934bd-c6a1-4225-9a53-6569e9d7695d>

Sousa, R. A. S. (2016). *A descentralização e as finanças públicas: Contributo da qualidade da governação* (Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto). Universidade do Porto.