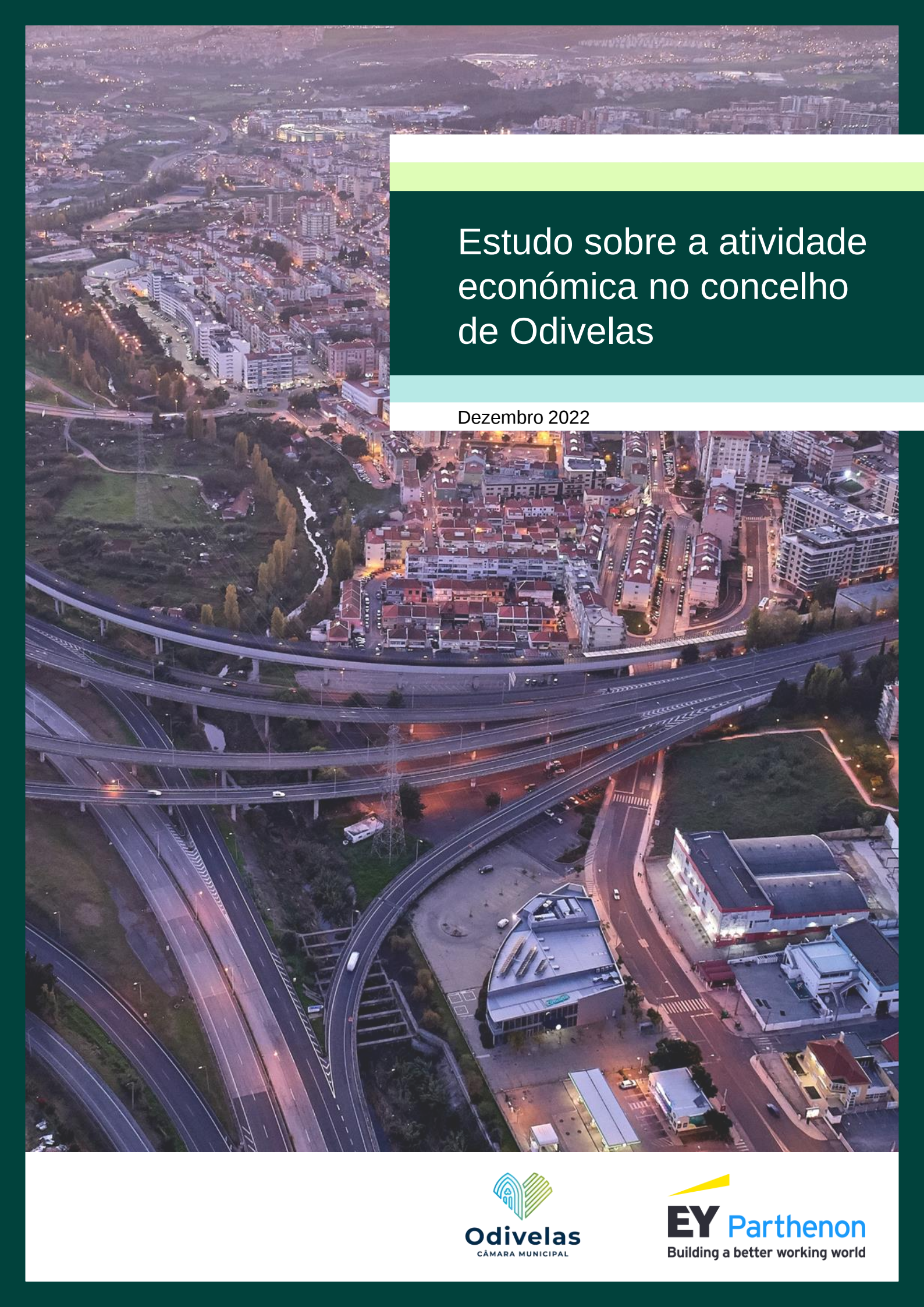


An aerial night photograph of Odivelas, Portugal. The image shows a dense urban area with numerous lit-up buildings. In the foreground, a complex multi-level highway interchange is visible, with cars moving along the roads. A river or stream flows through a green, wooded area on the left side of the image. The city extends into the background under a dark sky.

Estudo sobre a atividade económica no concelho de Odivelas

Dezembro 2022

Ficha técnica

Título

Estudo sobre a atividade económica no concelho de Odivelas

2022

Promotor



Câmara Municipal de Odivelas

Trabalho desenvolvido com a consultoria e assistência técnica de EY-Parthenon.



Índice

Prefácio	4
Introdução	7
1. Construir soluções à medida dos desafios	9
1.1. O repensar do desenvolvimento económico de Odivelas	11
1.2. Os principais instrumentos metodológicos	14
2. Posicionar Odivelas na escala metropolitana e local	17
2.1. O enquadramento territorial relevante	19
2.2. Os desafios implícitos nos planos de ordenamento territorial	22
2.3. As especificidades internas: heterogeneidade e identidade	27
3. Avaliar as condições para o desenvolvimento empresarial	29
3.1. As condições de atratividade	31
3.2. As condições de fatores	38
3.3. As condições de procura	42
3.4. A cooperação e apoio institucional	45
4. Conhecer as características e dinâmicas do tecido empresarial	51
4.1. As características do tecido empresarial de Odivelas	53
4.2. Os padrões de especialização setorial na ótica da riqueza	59
4.3. Os padrões de especialização setorial na ótica do emprego	69
4.4. A especialização setorial interna na ótica dos estabelecimentos	72
5. Definir prioridades para o desenvolvimento económico	75
5.1. Os pressupostos para o desenvolvimento económico	77
5.2. Os princípios para o envolvimento dos <i>stakeholders</i> e atração de investidores	87
6. Pensar em prol do futuro e da resiliência da economia local	89
6.1. A inspiração dos casos de sucesso	91
6.2. Cinco cenários possíveis para o futuro de Odivelas	102
6.3. O quadro operacional da promoção económica	106
6.4. Algumas recomendações e perspetivas	108
Anexos	109
Anexo 1. Lista de fontes de informação estatística	110
Anexo 2. Lista de maiores empresas de Odivelas	111
Anexo 3. Mapas amplificados	112
Anexo 4. Referências bibliográficas	115
Anexo 5. Siglas	116

Prefácio

Caro(a) empresário(a),

Celebrámos recentemente 24 anos sobre a criação do Município de Odivelas. Pouco mais de duas décadas, marcadas por uma assinalável transformação e um visível progresso.

A dinâmica, o sentido de compromisso e a capacidade inovadora das nossas gentes, das nossas instituições e do nosso tecido empresarial foram determinantes para atingirmos o atual panorama de desenvolvimento e modernidade.

Com uma localização privilegiada e servido de excelentes infraestruturas e acessibilidades, o concelho de Odivelas beneficia de uma centralidade ímpar na área metropolitana de Lisboa, que motivou a instalação e a fixação de muitas empresas e gerou a confiança de muitos investidores locais, nacionais e internacionais.

Nesta nova realidade territorial, a Câmara Municipal assumiu-se, desde a primeira hora, como um catalisador fundamental no incentivo ao investimento. Uma aposta que se tem revelado muito positiva e que contribuiu, de forma significativa, para o crescimento da atividade económica, a criação de emprego e a solidez empresarial do município.

Tendo em vista consolidar todo o trabalho realizado e estreitar laços de proximidade com os nossos empresários, considerou a autarquia fundamental, neste momento de grande complexidade e exigência, promover um trabalho de diagnóstico económico e empresarial do concelho de Odivelas.

É, pois, com satisfação que lhe apresentamos o presente estudo, que constitui um instrumento de planeamento e um ponto de partida para a definição de objetivos e prioridades para o horizonte 2030. A nossa ambição é clara: projetar Odivelas como um espaço de empreendedorismo e inovação, afirmando o município como um território amigo do investimento e promotor de negócios sólidos e sustentáveis.

O futuro reserva-nos, com certeza, um concelho de Odivelas cada vez mais atrativo e competitivo.

O diagnóstico está feito, e nós continuamos juntos.



Hugo Martins

Presidente
da Câmara Municipal



Introdução

O estudo sobre a atividade económica do concelho de Odivelas é o ponto de partida de uma **estratégia que define as prioridades de desenvolvimento económico para 2030**.

O presente documento visa ser uma referência das possibilidades de afirmação económica futura de Odivelas, constituindo-se como uma ferramenta de caracterização e conhecimento do tecido empresarial e de construção de uma perspetiva de posicionamento da economia no contexto local e regional e em termos setoriais e de áreas de diferenciação e complementaridade.

Os primeiros quatro capítulos dizem respeito à **fase de diagnóstico da atividade económica local**:

1. Construir soluções à medida dos desafios;
2. Posicionar Odivelas na escala metropolitana e local;
3. Avaliar as condições para o desenvolvimento empresarial;
4. Conhecer as características e dinâmicas do tecido empresarial.

Desta análise, destacam-se **alguns elementos caracterizadores do tecido empresarial e da evolução do mesmo**, como a elevada densidade empresarial num território com limitações cada vez mais evidentes no que concerne ao espaço disponível para fenómenos de expansão empresarial; a vertente empreendedora do concelho; os sinais de construção da vertente exportadora na última década, ou a relevância dos setores de Serviços Empresariais, da Construção e da Distribuição e Comércio no emprego e na riqueza gerados. Destacam-se, ainda, a taxa de atração favorável do concelho, refletida num aumento da população residente superior à média regional e identificam-se as áreas fortes da qualidade de vida em Odivelas como a segurança e o acesso a serviços.

Assinalam-se, também, como pontos menos positivos o nível do rendimento coletável *per capita*, o reduzido índice de poder de compra, a qualificação dos recursos humanos abaixo do nível regional, ou a ainda baixa resiliência do tecido empresarial.

A perspetiva de futuro, numa lógica estratégica e operacional, é definida nos dois últimos capítulos:

5. Definir as prioridades para o desenvolvimento económico;
6. Pensar em prol do futuro e da resiliência da economia local.

Aqui realiza-se uma análise SWOT e PESTAL, são definidos os **principais desafios para o desenvolvimento económico de Odivelas** a partir do diagnóstico, do enquadramento regional do concelho e do posicionamento estratégico a nível regional e nacional. Seguidamente, são apresentadas **prioridades de desenvolvimento económico do concelho**, sumarizadas em:

- Transformar Odivelas num concelho de referência empresarial e de negócios sustentáveis;
- Atrair e reter talento embrião nos diferentes ciclos de vida;
- Afirmar o Comércio Local e Tradicional;
- Projetar Odivelas como espaço de empreendedorismo.

É também nesta fase que são definidos os Macro *clusters* de aposta considerados mais apropriados a Odivelas dadas as condições previamente analisadas, sendo definidos em quatro âmbitos distintos: **cluster de especialização, cluster âncora, cluster de qualidade de vida e cluster de diversificação**.

A importância do envolvimento dos atores locais e a atração de investidores é também referenciada e considerado fator elementar para a concretização dos objetivos definidos.

Numa lógica prospetiva apresentam-se **cinco casos de estudo**, considerados exemplos de boas práticas para inspiração de implementação futura.

Perspetivam-se, ainda, **cinco cenários possíveis para o desenvolvimento económico futuro de Odivelas**, ponderando opções setoriais e de posicionamento, considerando uma lógica de mais especialização ou de mais diversificação, ou um foco mais regional ou mais local.

Numa ótica operacional direcionada para a promoção económica são indicadas **nove iniciativas estruturantes** para o desenvolvimento económico de Odivelas.

Neste âmbito, é ainda definido um conjunto de **objetivos operacionais** que concretizam as prioridades de desenvolvimento, definidas anteriormente.

Finalmente, apresentam-se algumas **recomendações e perspetivas para o sucesso da concretização das prioridades de desenvolvimento económico** identificadas.

Sumário executivo esquematizado

	CAPÍTULOS	ABORDAGEM/IDEIAS-CHAVE
DIAGNÓSTICO	1. Construir soluções à medida dos desafios	A etapa de diagnóstico permite a definição das principais vantagens competitivas de Odivelas, dos pontos a melhorar, do enquadramento territorial a nível legal e de encaixe estratégico.
	2. Posicionar Odivelas na escala metropolitana e local	
	3. Avaliar as condições para o desenvolvimento empresarial	
	4. Conhecer as características e dinâmicas do tecido empresarial	
ESTRATÉGIA	5. Definir as prioridades para o desenvolvimento económico	Contextualização dos determinantes da definição de prioridades. Análise SWOT e PESTAL. Identificação de desafios para o futuro. Delimitação de prioridades para o desenvolvimento económico e de macro <i>clusters</i> estratégicos para Odivelas. Definição de princípios para o envolvimento de <i>stakeholders</i> .
OPERACIONAL	6. Pensar em prol do futuro e da resiliência da economia local	Exploração de casos de estudo. Determinação de possíveis cenários de futuro conforme a estratégia de desenvolvimento adotada. Sistematização de iniciativas estruturantes e objetivos operacionais. Apresentação de algumas recomendações e perspetivas para a implementação.



1.

Construir soluções à medida dos desafios

Estratégia competitiva é sobre ser diferenciador. Significa escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades para oferecer um mix único de valor.

Michael E. Porter, Professor e Economista

Tópicos principais do capítulo 1

1.1. O repensar do desenvolvimento económico de Odivelas

- ▶ Pensar o desenvolvimento económico
- ▶ Posicionar, avaliar e conhecer
- ▶ A construção das opções de desenvolvimento

1.2. Os principais instrumentos metodológicos

- ▶ Os instrumentos metodológicos
- ▶ O envolvimento dos *stakeholders*
- ▶ A relevância do questionário
- ▶ As fontes estatísticas: vantagens e limitações

1.1. O repensar do desenvolvimento económico de Odivelas

Pensar o desenvolvimento económico

O desenvolvimento sustentável de qualquer economia passa por um planeamento que tenha em conta as características idiossincráticas e o meio envolvente. Sem a compreensão plena do ponto de partida e, sem o enquadramento adequado das medidas a desenvolver, não é possível obter um crescimento sustentável e sustentado.

Assim, é fundamental **conhecer o concelho de Odivelas** e o contexto em que está inserido para desenvolver uma estratégia adequada e eficaz para o desenvolvimento económico.

Para tal, a metodologia de trabalho assume **três fases globais** principais:

1º Diagnóstico económico e empresarial de Odivelas (quantitativo e qualitativo). Através de uma abordagem histórica da dimensão económica e produtiva de Odivelas, o diagnóstico presta-se a uma análise evolutiva recente de indicadores de especialização produtiva, desempenho empresarial/setorial, dinâmicas de inovação setorial e I&D, perfil de recursos humanos, dinâmica interna do concelho e articulação externa (regional/nacional e internacional).

2º Definição de prioridades para o domínio económico. A segunda fase consiste na formulação de uma visão alargada e integrada com os objetivos globais do Município, baseada nos pressupostos trabalhados na primeira fase. É nesta etapa que se apresenta uma proposta de prioridades para 2030 e de Macro *clusters* estratégicos a promover. É também nesta fase que se definem os princípios para o envolvimento dos demais *stakeholders*.

3º Construção de perspetivas para o futuro e recomendações. Por fim, são apresentados casos de estudo considerados boas práticas e aplicáveis às condições e ambições de desenvolvimento económico do concelho. Ponderam-se cenários de desenvolvimento económico, inspirados nos conteúdos das fases anteriores e apresentam-se recomendações e perspetivas para a implementação. Também aqui são definidos um conjunto de iniciativas estruturantes e objetivos operacionais para o desenvolvimento económico de Odivelas.

Como ferramentas fundamentais do estudo, estão o **levantamento das atividades económicas** no território, **a aplicação de um questionário à malha empresarial concelhia**, assim como um documento adicional de definição de princípios gerais de uma estratégia de imagem e comunicação para divulgação do estudo fundamental para o alcance e pleno envolvimento dos atores relevantes.

Partindo do diagnóstico, é possível identificar os **desafios que Odivelas enfrenta no *status quo* e extrapolar para caminhos possíveis para o desenvolvimento económico sustentável do concelho**. Este processo é feito a partir i) da análise de documentação relevante; ii) do estudo dos dados económicos fundamentais e da leitura de tendências e iii) da compreensão do posicionamento atual e futuro de Odivelas no contexto metropolitano, tendo em consideração os documentos estratégicos (temáticos ou setoriais) oficiais que o explicitam.

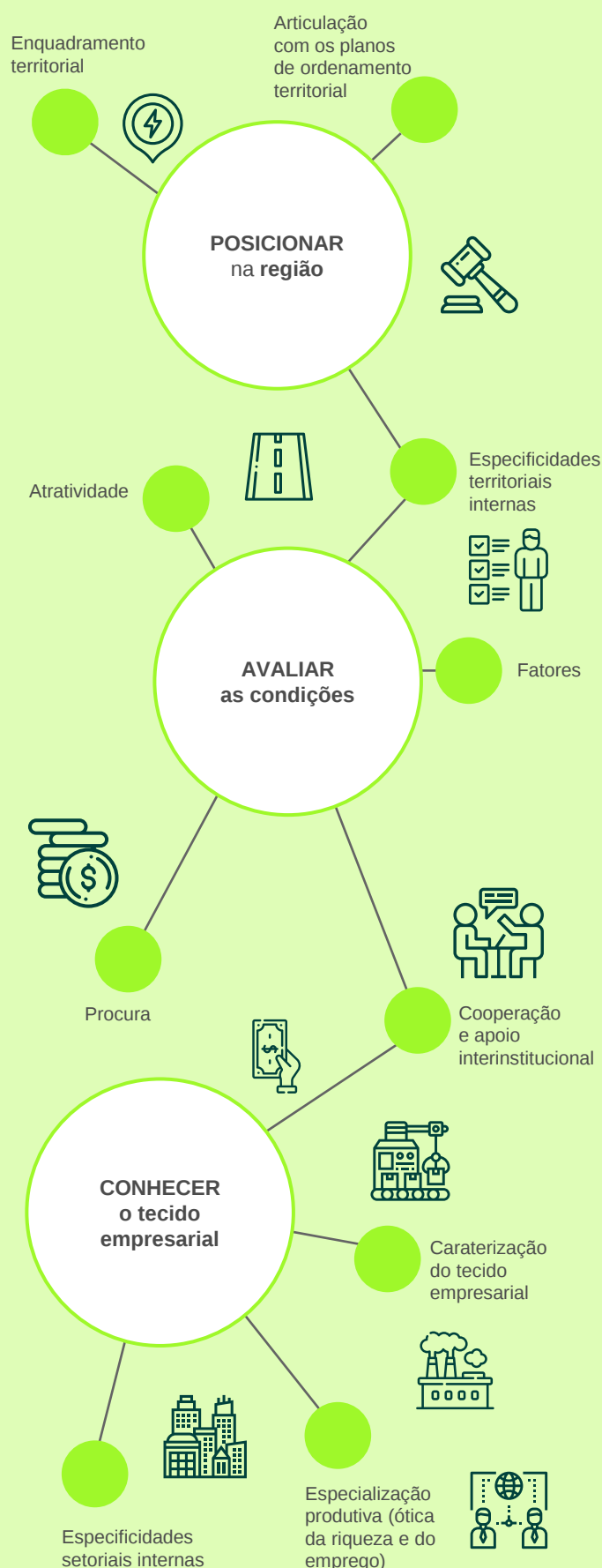
A estratégia definida para o desenvolvimento económico de Odivelas tem como base o **cumprimento das fases metodológicas expostas** e um conjunto de **instrumentos metodológicos**, elementos que serão pormenorizados de seguida.

Posicionar, avaliar e conhecer

O diagnóstico económico e empresarial de Odivelas é realizado em **três capítulos** que pretendem:

- **Posicionar Odivelas na região** em termos i) da relevância territorial, económica, populacional e funcional, assim como ii) sistematizar o que os planos de ordenamento territorial preconizam para o concelho na temática da economia e iii) identificar as especificidades territoriais internas do concelho em termos de ocupação e identidade;
- **Avaliar as condições** i) de atratividade, incluindo a questão das acessibilidades, da qualidade de vida e da mobilidade, ii) de fatores, com destaque para os temas do capital humano, soberania, sustentabilidade e capital tecnológico, iii) da procura, com a compreensão dos padrões de consumo, dos níveis de poder de compra e dos polos de consumo, iv) de cooperação e apoio interinstitucional, com a identificação da rede institucional relevante para o tecido empresarial de Odivelas, alguns programas e linhas de apoio locais e nacionais, o caso prático da *Start In Odivelas* e o grau de adesão das empresas aos sistemas de incentivos do Portugal 2020;
- **Conhecer o tecido empresarial** de Odivelas com i) a caracterização do perfil das empresas do concelho, ii) a análise da especialização produtiva nas óticas da riqueza e do emprego e iii) das especificidades setoriais internas.

O diagnóstico é realizado com combinações de abordagens assentes numa i) **lógica comparativa** com concelhos relevantes, tendencialmente fronteiriços ou localizados na primeira coroa de influência da cidade de Lisboa, ii) **lógica de aprofundamento**, com foco no concelho de Odivelas ou ainda, iii) **lógica evolutiva**, visando a identificação de tendências recentes. Este quadro analítico pretende perspetivar o desenvolvimento económico de Odivelas no contexto da envolvente em que se insere e das especificidades internas que deverão ser ponderadas.



A construção das opções de desenvolvimento

Somado ao diagnóstico está o aprofundamento da análise setorial do tecido empresarial local, através dos dados estatísticos, dos processos de auscultação junto dos *stakeholders* municipais e do questionário feito às empresas. Esta variedade de informação permite a **identificação dos Macro clusters estratégicos e setores de aposta** do Município, a sua importância, os desafios que enfrentam e o potencial de crescimento que acarretam.

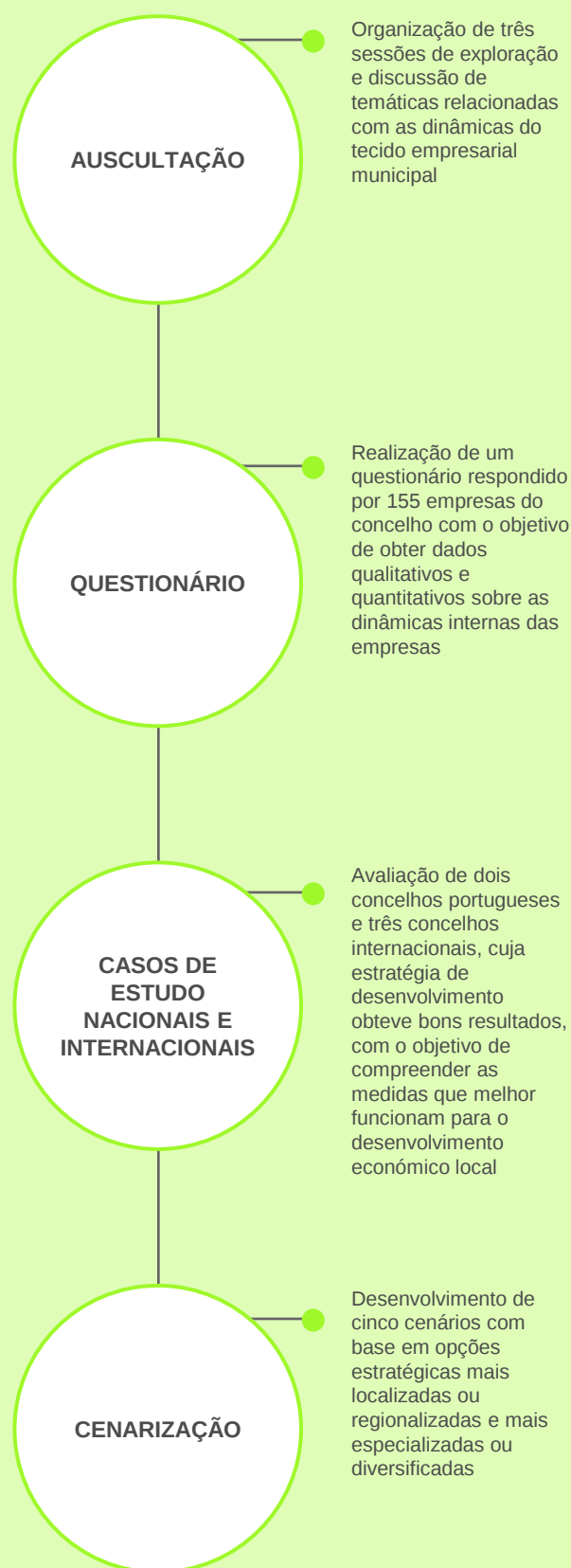
A **estratégia é assim construída de forma orgânica e estruturada**, com informação fidedigna e tão completa quanto possível, possibilitando que as medidas necessárias para alcançar o desenvolvimento económico do concelho de Odivelas sejam identificadas.

As sessões de auscultação contaram com a **participação ativa de dezenas de participantes**, entre instituições e empresários ou representantes setoriais, divididos em três sessões distintas. As sessões serviram o propósito de identificar os fatores diferenciadores de Odivelas do ponto de vista empresarial, os principais desafios no âmbito da atratividade empresarial, as medidas que melhor poderiam responder aos desafios de médio prazo de cada empresa e as áreas de investimento prioritárias.

O **questionário**, separado em oito secções com âmbitos diversos e preenchido por 155 empresas localizadas no concelho de Odivelas, facilitou a **obtenção e compreensão de dados quantitativos e qualitativos a um nível de micro análise**.

Os **casos de estudo nacionais e internacionais** servem o propósito de recolher medidas funcionais presentes em abordagens de sucesso, aplicados em concelhos com características comparáveis às de Odivelas.

Finalmente, através da **cenarização** definiu-se que **opções estratégicas** podem estar disponíveis para o Município, consoante o tipo de abordagem que se pretenda para o desenvolvimento económico, explanando as vantagens e desvantagens de cada abordagem.



1.2. Os principais instrumentos metodológicos

Os instrumentos metodológicos

As três dimensões do estudo sobre a atividade económica do concelho de Odivelas estão, assim, alicerçadas num conjunto de instrumentos metodológicos divididos em quatro categorias:

- **Instrumentos analíticos.** Inclui uma revisão bibliográfica e pesquisa, consolidação de bases de dados, análise estatística e qualitativa, e síntese de dados relevantes para o estudo.
- **Instrumentos de participação.** Inclui o desenvolvimento de um questionário às empresas do concelho e um processo de auscultação organizado em três sessões de trabalho distintas com agentes relevantes para o desenvolvimento económico municipal.
- **Instrumentos de espacialização.** Corresponde ao processo de georreferenciação do tecido empresarial de Odivelas.
- **Instrumentos de aprofundamento.** Consagra a análise de estudos de caso nacionais e

internacionais, assim como um processo de cenarização.

Estes instrumentos foram mobilizados de forma combinada e de forma a permitirem o melhor entendimento possível da realidade económica e empresarial de Odivelas.

O envolvimento dos stakeholders

Parte integrante do estudo foram as sessões de trabalho, que permitiram uma **comunicação direta com os vários atores**, no sentido de possibilitar a manifestação das suas preocupações e ideias relativamente a diferentes temáticas, que foram refletidas no produto final do relatório.

Adicionalmente, foi desenvolvido o já referido **questionário com oito secções**, avaliadas em duas vertentes: i) a quantitativa, o caso da evolução do volume de negócios ou do número de colaboradores e ii) a qualitativa, como a perceção das empresas quanto aos fatores mais relevantes no futuro ou avaliação das medidas de apoio municipais.

Sessões de trabalho

Tema 1

Fatores de atratividade e localização empresarial (ótica das condições)

Pressupostos

Identificar as vantagens e desvantagens competitivas do concelho de Odivelas na vertente empresarial

Tema 2

Competitividade e dinâmica empresarial (ótica do desempenho)

Identificar as necessidades e desafios das empresas do concelho de Odivelas, incluindo as principais dificuldades e perspetivas de desenvolvimento futuro

Definir quais os principais eixos promotores da competitividade e da atratividade empresarial do concelho de Odivelas

Tema 3

Perspetivas para o futuro (ótica estratégica)

Identificar medidas e ações de promoção da atividade económica e da competitividade empresarial para um ecossistema empresarial mais atrativo e dinâmico

3 sessões de trabalho com **agentes relevantes para o desenvolvimento económico do concelho**, entre associações empresariais e representantes de comércio e serviços, instituições de ensino, instituições do terceiro setor, ou empresários representantes de diferentes setores de atividade económica

A relevância do questionário

O questionário foi desenhado de forma a **aprofundar o conhecimento do tecido empresarial e a análise das tendências, a identificar constrangimentos e desafios, a avaliar condições e medidas atuais e a perspetivar medidas e áreas de atuação prioritárias.**

O questionário foi realizado entre **junho e novembro de 2020**, com o objetivo de validar, em contexto real e a um nível mais micro, as conclusões do diagnóstico, avaliando desafios, constrangimentos, perspetivas e expetativas, incluindo decorrentes da pandemia.

A compreensão dos fatores que afetam o desenvolvimento das empresas esteve na base da **proposta de objetivos e medidas de promoção de um desenvolvimento sustentável do tecido empresarial.**

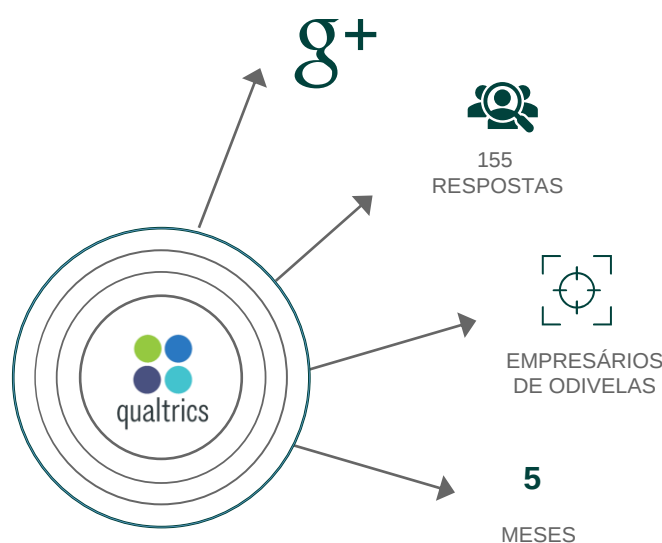
As oito secções em que o questionário foi dividido, incluem, nomeadamente, a caracterização da amostra, os fatores de localização, os principais constrangimentos, o desenvolvimento de competências, as relações com entidades de formação e investigação, as candidaturas e apoios Portugal 2020, as medidas atuais e futuras e a visão prospetiva.

A partir das respostas obtidas, foi possível constatar, entre outros aspetos:

- ▶ a evidência de um tecido empresarial com reduzida orientação exportadora;
- ▶ o fraco conhecimento dos incentivos às atividades empresariais disponíveis a nível municipal e nacional;
- ▶ o dinamismo económico e empresarial crescente nos últimos anos;
- ▶ a assimetria setorial dos impactos da crise pandémica;
- ▶ a rigidez em relação a mudanças de investimento estratégico;
- ▶ a evidência da reduzida proximidade entre o tecido empresarial e o tecido institucional educativo, nomeadamente ao nível do ensino e da investigação.

O resultado do questionário, conjuntamente com o processo de auscultação, assume-se como instrumento fundamental na elaboração do estudo e incorporado nas respetivas conclusões e determinações.

Esquema resumo das características do questionário



SECÇÕES:

- 01.** Caracterização da amostra
- 02.** Fatores de localização
- 03.** Principais constrangimentos
- 04.** Desenvolvimento de competências
- 05.** Relações com entidades de formação e investigação
- 06.** Candidaturas e apoios Portugal 2020
- 07.** Medidas atuais e futuras
- 08.** Visão prospetiva

As fontes estatísticas: vantagens e limitações

O estudo sobre a atividade económica do concelho de Odivelas assenta na **análise e tratamento de informação estatística**¹ (anexo 1) que permite o detalhe necessário para alcançar os níveis de desagregação territorial e setorial relevantes.

Este objetivo implicou o recurso a uma **combinação de bases de dados e perspetivas de estudo** que permitissem, por um lado, realizar um retrato das condições e do tecido empresarial de Odivelas e, por outro lado, identificar tendências recentes.

O foco metodológico é o de **alcançar uma visão o mais real quanto possível do tecido empresarial de Odivelas** considerando o potencial das bases de dados disponíveis, as possibilidades exploratórias que permitem, mas tendo presente as limitações que cada uma possui. Especificamente para a caracterização do tecido empresarial, foram mobilizadas três bases de dados, que permitem realizar diferentes níveis de análise:

- o **Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE)** do Instituto Nacional de Estatística (INE), que resulta de um processo de integração da informação estatística sobre empresas, baseado em dados administrativos, com particular destaque para a Informação Empresarial Simplificada (IES), com dados por estabelecimento, com desagregação setorial a 2 dígitos da CAE e territorial a nível de concelho, com a vantagem de permitir a comparabilidade a vários níveis;
- os **Quadros de Pessoal (QP)** do Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) do Ministério do Trabalho Segurança e Solidariedade Social (MTSSS), que resulta de um inquérito anual realizado às empresas, com dados de empresas e estabelecimentos², informação setorial a 5 dígitos e territorial ao nível de freguesia, neste caso, aplicada no formato de amostragem;
- o **SABI** com informação financeira reportada por empresas, com desagregação territorial ao nível da freguesia e desagregação setorial a 5 dígitos, com possibilidade de identificação da empresa.



Notas: (1) o diagnóstico foi executado utilizando dados estatísticos disponíveis até novembro de 2022; (2) Tal como definido pelo INE uma empresa é entidade jurídica (pessoa singular ou coletiva) correspondente a uma unidade organizacional de produção de bens e/ou serviços, usufruindo de uma certa autonomia de decisão, nomeadamente quanto à afetação dos seus recursos correntes. Por sua vez, um estabelecimento é uma empresa ou parte de uma empresa (fábrica, oficina, mina, armazém, loja, entreposto, etc.) situada num local topograficamente identificado, o que permite uma leitura territorial direta (contrariamente às empresas que são sedes e podem estar territorialmente dissociadas das unidades de produção).

2.

Posicionar Odivelas na escala metropolitana e local

Estamos num processo de grande desenvolvimento e dinamismo, por isso criámos uma nova centralidade na Área Metropolitana de Lisboa.

Hugo Martins, Presidente da Câmara Municipal de Odivelas

Tópicos principais do capítulo 2

2.1. O enquadramento territorial relevante

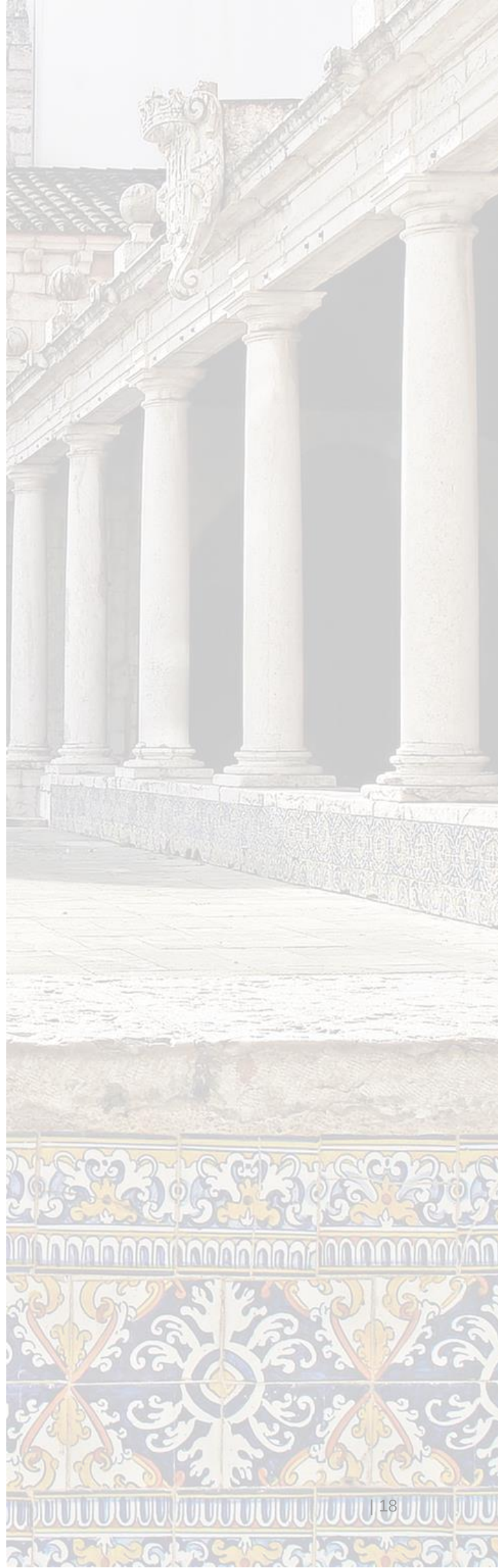
- ▶ O contexto metropolitano como referencial de posicionamento
- ▶ O importante diálogo com as reflexões dos planos de ordenamento territorial
- ▶ Pensar localmente, articular regionalmente
- ▶ Um concelho que se destaca pela atratividade residencial

2.2. Os desafios implícitos nos planos de ordenamento territorial

- ▶ Sustentabilidade e coesão como prioridades nacionais
- ▶ A Área Metropolitana de Lisboa enquanto centro de referência de serviços
- ▶ Aposta de Odivelas na sustentabilidade

2.3. As especificidades internas: heterogeneidade e identidade

- ▶ Um concelho urbano com vestígios da ruralidade do passado
- ▶ O contexto histórico e o património municipal



2.1. O enquadramento territorial relevante

O contexto metropolitano como referencial de posicionamento

O concelho de Odivelas é **um dos 18 concelhos da Área Metropolitana de Lisboa (AML)**, região que se estende por 3.015 km² e está dividida entre as duas margens do rio Tejo que delimita as antigas regiões da Grande Lisboa (a norte) e da Península de Setúbal (a sul). O concelho de Odivelas está **localizado na zona Norte da AML**, sendo limitado a sul pelos concelhos de Lisboa e da Amadora, a oeste pelo concelho de Sintra e a este pelo concelho de Loures.

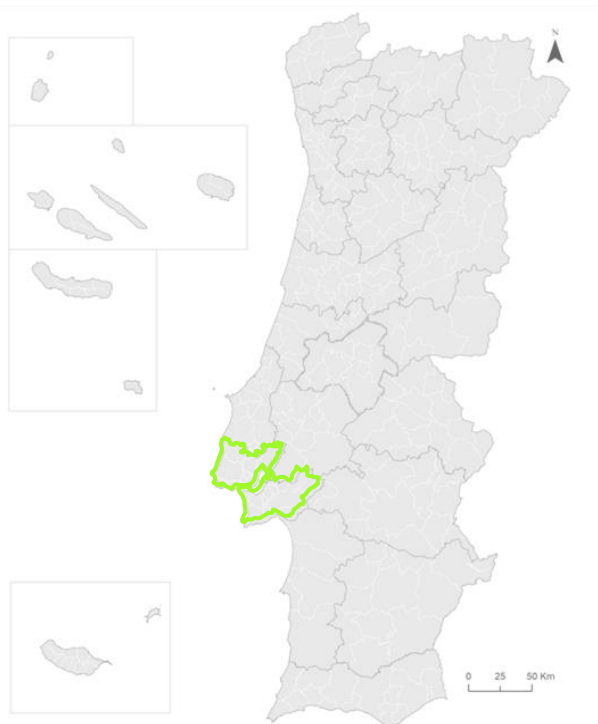
O **enquadramento no maior centro económico e populacional do país**, com importante dotação de infraestruturas de acessibilidade e mobilidade e de recursos humanos, expõe o concelho de Odivelas a desafios de afirmação num ambiente altamente competitivo e, por outro lado, gera oportunidades de reposicionamento funcional e de projeção no contexto da inserção metropolitana.

O importante diálogo com as reflexões dos planos de ordenamento territorial

Pensar o desenvolvimento económico e social local pressupõe, necessariamente, uma **articulação das ambições locais com as prioridades e objetivos definidos à escala regional e nacional**.

Diante esta constatação, compreender o que definem o Plano Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT) e o Plano Regional de Ordenamento do Território da Área Metropolitana de Lisboa (PROT-AML) para a região e o **papel que atribuem a Odivelas na dimensão do desenvolvimento económico e empresarial**, é um ponto de partida essencial para a formulação de estratégias específicas e norteadoras de linhas de atuação alinhadas com a dimensão macro. A compreensão dos contornos atuais do Plano Diretor Municipal (PDM) de Odivelas é também elemento relevante neste processo de articulação e posicionamento do concelho.

Posicionamento de Odivelas no contexto nacional



Posicionamento de Odivelas no contexto regional



Pensar localmente, articular regionalmente

Compreender a relevância de Odivelas no contexto da AML do ponto de vista demográfico e empresarial é de elementar importância para a construção da estratégia de nível local.

Pensar o desenvolvimento económico de Odivelas implica, por isso, ter presente o modo como se pode **afirmar pelas suas vocações e potencialidades**, *per se*, mas também pela **estratégica integração nas dinâmicas metropolitanas** e tendências internacionais que muitos desafios e oportunidades encerram.

Um concelho que se destaca pela atratividade residencial

Na **perspetiva territorial e populacional**, o concelho de Odivelas apresenta uma representatividade de destacar na AML, assumindo-se, entre os 18 concelhos da região, como:

- ▶ o **segundo concelho com menor área** no contexto da AML, com 27 km² (0,9% da área da região, 2021);
- ▶ o **nono concelho em termos populacionais** contando com 148.034 habitantes (5,2% da população AML e a 1,4% da população nacional), segundo os dados dos Censos 2021;
- ▶ o **segundo concelho em densidade populacional** com 5.578 habitantes por km² (apenas atrás da Amadora), cerca de seis vezes superior à média da AML segundo dados de 2021;
- ▶ o **oitavo concelho onde a população mais cresceu entre 2011 e 2021** (um crescimento de 2,4% neste período, tendo ultrapassado o

crescimento de 1,7% na AML e o decréscimo de 2,1% a nível nacional).

Do **ponto de vista empresarial**, Odivelas posiciona-se de forma modesta dentro da AML, mas com dinâmicas positivas nos anos mais recentes, traduzidas:

- ▶ no **oitavo lugar em termos de número de unidades empresariais** em 2020;
- ▶ no **décimo segundo lugar quanto ao número de estabelecimentos por 100.000 habitantes** em 2020;
- ▶ no **nono lugar** quanto ao pessoal ao serviço nos estabelecimentos, em 2020;
- ▶ no **crescimento empresarial** entre 2011 e 2020 na ordem dos 16,5%, superior quer ao ritmo médio nacional (16,3%) como também à média da AML (14,0%), algo que pode ser justificado pelo facto do número de estabelecimentos na região como um todo ser o mais elevado do país, havendo assim menos espaço para um dinamismo mais exuberante;
- ▶ no **crescimento mais expressivo do pessoal ao serviço** nos estabelecimentos (27,9% entre 2011 e 2020) comparativamente à referência nacional (14,3%) e da AML (13,5% para o mesmo período).

No que concerne ao rendimento coletável, indiciante basilar do nível de vida, Odivelas é o **quinto concelho da AML com o valor mais baixo**, apesar de estar ainda acima da média nacional, e de ter apresentado um crescimento de 24,4% entre 2015 e 2020.

Avenida D. Dinis



Posicionamento de Odivelas na AML: grandes números e dinâmicas recentes



Âmbito Geográfico	Área	População		Unidades empresariais		Pessoal ao serviço	Densidade populacional	Unidades empresariais/ 10 mil habitantes	Rendimento coletável <i>per capita</i>
	Km ²	Nº Habitantes	Taxa de variação	Nº de estabelecimentos	Nº	Habitantes /Km ²	Nº de estabelecimentos / 10 mil habitantes	PT=100	
	2021	2021	2011-21	2020	2020	2021	2020	2020	
Portugal	92.225	10.343.066	-2,1%	1.358.357	4.130.327	112	1.319	100,0	
AML	3.015	2.870.208	1,7%	390.646	1.286.685	952	1.362	129,5	
Alcochete	128	19.143	9,0%	2.138	7.057	149	1.073	126,9	
Almada	70	177.238	1,9%	20.279	45.406	2.532	1.202	124,9	
Amadora	24	171.454	-2,1%	18.356	54.406	7.210	989	95,7	
Barreiro	36	78.345	-0,5%	6.835	16.555	2.153	915	110,6	
Cascais	97	214.124	3,7%	33.214	80.697	2.198	1.552	148,7	
Lisboa	100	545.796	-0,3%	122.412	496.639	5.455	2.402	200,0	
Loures	167	201.590	-1,7%	21.659	76.829	1.205	1.008	102,3	
Mafra	292	86.515	12,8%	11.626	33.735	297	1.363	114,1	
Moita	55	66.255	0,4%	4.865	10.627	1.199	758	86,8	
Montijo	349	55.682	8,7%	6.233	19.453	160	1.073	97,8	
Odivelas	27	148.034	2,4%	17.304	43.516	5.578	1.062	100,5	
Oeiras	46	171.658	-0,2%	26.183	112.871	3.741	1.473	169,1	
Palmela	465	68.852	9,6%	7.324	34.311	148	1.143	111,8	
Seixal	95	166.507	5,2%	16.574	37.415	1.744	986	107,6	
Sesimbra	196	52.384	5,8%	6.015	12.074	268	1.158	107,1	
Setúbal	230	123.496	1,9%	13.640	40.699	536	1.194	121,8	
Sintra	319	385.606	2,1%	42.818	116.817	1.208	1.090	100,2	
VF Xira	318	137.529	0,5%	13.171	47.578	432	928	103,3	
Odivelas na AML	0,9%	5,2%	-	4,4%	3,4%	5,9	0,8	-	
Odivelas em Portugal	0,0%	1,4%	-	1,3%	1,1%	49,7	0,8	-	

Notas: (3) Superfície de território destinada a atividades de intervenção humana que inclui áreas de tecido urbano, industriais, comerciais, de serviços, jardins ou parques urbanos, equipamentos culturais e de lazer, e as redes rodoviária e ferroviária. Utiliza-se a mega classe 'territórios artificializados', excluindo a classe "áreas em construção" - esta classe incorpora áreas de escavações, estaleiros, instalações públicas e industriais, infraestruturas da rede rodoviária ou ferroviária, diques e barragens, desde que em construção. A sua exclusão deveu-se ao potencial de estas áreas reverterem para ocupações não artificiais no final da construção que representam. A fórmula inclui uma normalização para expressar uma variação do território artificializado por habitante para um período de 10 anos.

Fonte: INE, Direção-Geral do Território; Estimativas anuais da população residente; Recenseamento da população e habitação – Censos 2021; Sistema de contas integradas das empresas; Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira; Estatísticas de Uso e Ocupação do Solo

2.2. Os desafios implícitos nos planos de ordenamento territorial

Sustentabilidade e coesão como prioridades nacionais

No âmbito do Plano Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT), revisto no início do último trimestre de 2019, são delineados **5 grandes desafios territoriais**:

1. Gerir os recursos naturais de forma sustentável
▶ Valorizar o capital natural ▶ Promover a eficiência do metabolismo regional e urbano ▶ Aumentar a resiliência socio ecológica
2. Promover um sistema urbano policêntrico
▶ Afirmar as metrópoles e as principais cidades como motores de internacionalização e de competitividade externa ▶ Reforçar a cooperação interurbana e rural-urbana como fator de coesão interna ▶ Promover a qualidade urbana
3. Promover a inclusão e valorizar a diversidade territorial
▶ Aumentar a atratividade populacional, a inclusão social e reforçar o acesso aos serviços de interesse geral ▶ Dinamizar os potenciais locais e regionais e o desenvolvimento rural face à dinâmica de globalização ▶ Promover o desenvolvimento transfronteiriço
4. Reforçar a conectividade interna e externa
▶ Otimizar as infraestruturas ambientais e a conectividade ecológica ▶ Reforçar e integrar redes de acessibilidades e de mobilidade ▶ Dinamizar as redes digitais
5. Promover a governança
▶ Reforçar a descentralização de competências e a cooperação intersectorial e multinível ▶ Promover redes colaborativas de base territorial ▶ Aumentar a cultura territorial

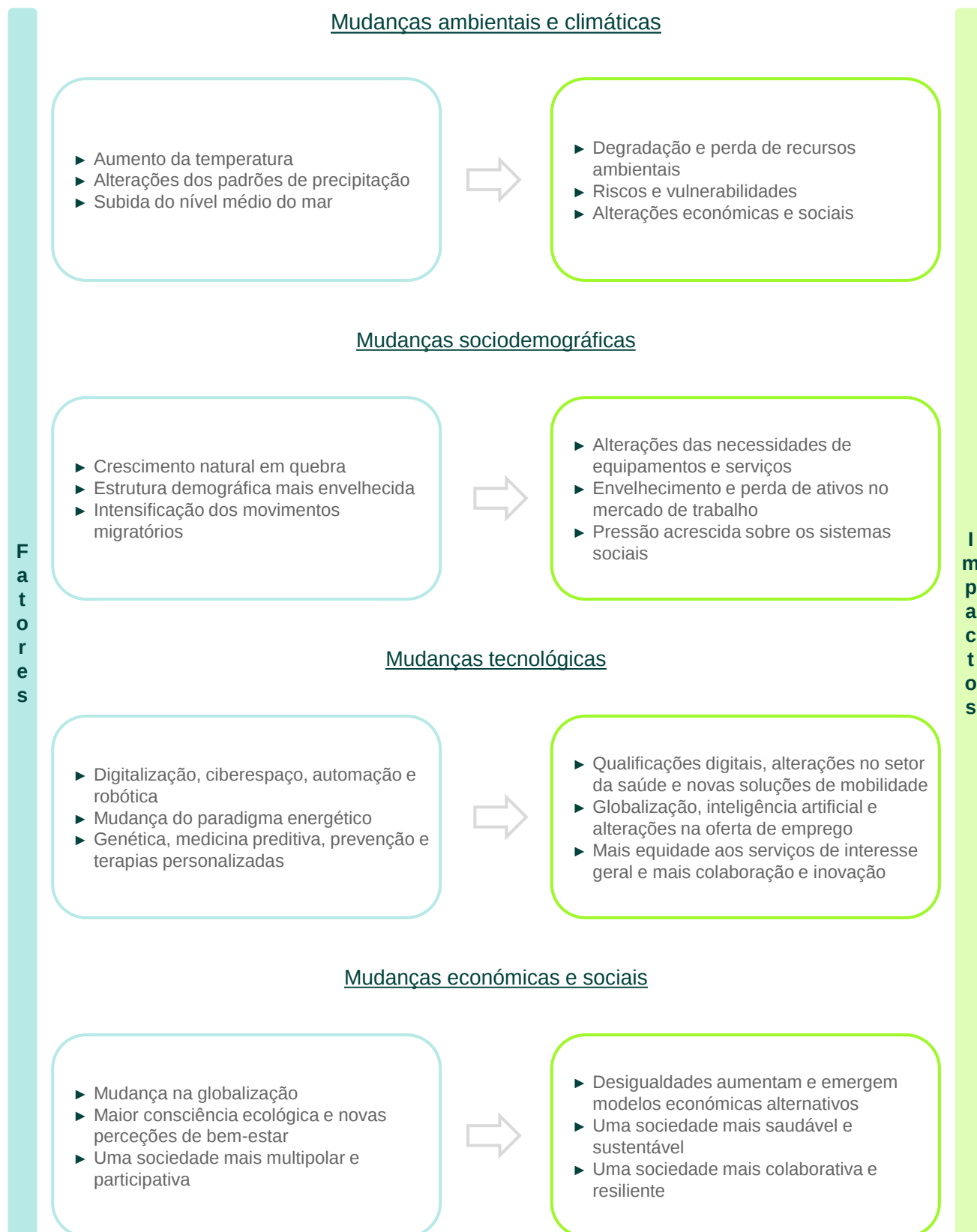
Estes desafios estão ligados aos **17 objetivos de desenvolvimento sustentável** definidos pela ONU para 2030, principalmente com os objetivos de educação de qualidade, igualdade de género, indústria, inovação e infraestruturas, reduzir as desigualdades, ação climática e proteger a vida marinha.

Além disso, foram determinados **quatro grandes domínios nos quais se preveem mudanças significativas e impactantes num futuro próximo**: o domínio ambiental e climático, o domínio sociodemográfico, o domínio tecnológico e o domínio económico e social, que são sistematizados da página seguinte. Este diagnóstico permite que se desenhem estratégias proativas e respostas eficazes aos desafios futuros, que os municípios e regiões devem considerar.

A AML, na qual Odivelas se insere, juntamente com a Área Metropolitana do Porto (AMP), assume-se no panorama nacional enquanto **principal polo urbano do país**. Tal reconhecimento deve-se a diversos fatores, tais como a elevada densidade populacional do território, o dinamismo da região, a atratividade empresarial ou a competitividade e a projeção internacional enquanto região capital. Enquanto um dos principais centros urbanos a nível nacional, é responsável, nas dinâmicas do processo de coesão regional, pela **disponibilização de serviços de interesse geral**, oferecendo serviços diversificados que abrangem o apoio ao investimento e às empresas, à investigação e desenvolvimento, os serviços culturais, de apoios à organização de eventos, de lazer, saúde e bem-estar ou educação. Tais responsabilidades são partilhadas também com as centralidades médias urbanas do país, no que pretende ser um sistema urbano policêntrico com maior conectividade entre as diversas regiões do país, num esforço de cooperação interurbana.

Neste contexto, Odivelas tem o especial desafio de **consolidação e diferenciação empresarial e de polo populacional atrativo**, que importa considerar na **afirmação funcional no contexto metropolitano**.

Esquematisação das mudanças previstas no PNPOT a nível nacional e europeu



A Área Metropolitana de Lisboa enquanto centro de referência de serviços

O Plano Regional de Ordenamento do Território da Área Metropolitana de Lisboa (PROT-AML) de 2002, definiu **quatro prioridades para o desenvolvimento**: a sustentabilidade ambiental, a qualificação metropolitana, a coesão sócio territorial e a organização do sistema metropolitano de transportes. Aqui foi traçada uma visão estratégica centrada em **afirmar Lisboa como região de excelência para residir, trabalhar e visitar**, potenciando as relações inter-regionais da AML e inserindo a região nas redes globais de cidades e regiões europeias atrativas e competitivas. No sentido do cumprimento deste objetivo, pretende-se desenvolver atividades económicas com capacidade de valorização e diferenciação, promover a coesão social e potenciar as condições ambientais dentro da região.

A visão estratégica consubstancia-se em quatro estratégias temáticas - **económica, ambiental, de coesão socio-territorial e territorial**.

O foco da definição da estratégia económica está na coerência e na sustentabilidade do crescimento, através do **desenvolvimento de fatores de atração e na manutenção da atividades económicas estruturantes**. A promoção da coesão económica e social, a promoção de ações de desenvolvimento económico, social e ambiental e a implantação de formas de flexibilidade produtiva, também se encontram no âmago da estratégia de desenvolvimento económico da AML, assim como a melhoria do potencial de desenvolvimento tecnológico.

A estratégia parte de uma **lógica de cooperação inter-regional**, na qual a AML se destaca como o principal polo de consumo da sociedade portuguesa. Foi determinado, no âmbito de um modelo de especialização incidente nas competências técnicas, que a região se concentraria numa aposta nas fileiras produtivas da agroquímica e dos transportes, assim como no turismo e lazer, articulando o investimento estrangeiro em Portugal com o investimento português no estrangeiro, gerando uma capacidade concorrencial na globalização.

Área Metropolitana de Lisboa: Um centro de serviços de classe mundial



A estratégia de desenvolvimento económico regional preconiza que se caminhe no sentido de tornar a AML num **centro de serviços de “classe mundial”**, salientando a importância de uma economia competitiva na atração e fixação de pessoas e empresas. O cerne desta transformação estaria numa melhoria na qualidade dos serviços e não somente no aumento da quantidade oferecida. Foram assim traçadas seis linhas orientadoras para que se caminhasse neste sentido e que estão sistematizadas no esquema “Área Metropolitana de Lisboa: Um centro de serviços de classe mundial”.

À data da definição do PROT-AML ainda em vigor, Odivelas era um recém-criado Município, com existência há menos de cinco anos.

Enquadrou-se neste estudo enquanto Município pertencente à **primeira coroa envolvente do centro da AML** que, juntamente com Oeiras, Amadora, Loures, Montijo e Moita, estaria mais vocacionado para **serviços empresariais e de proximidade**.

Juntamente com Loures, Odivelas assumiu, desde logo, um **papel importante na redefinição e reestruturação do arco urbano** envolvente norte da região, integrando um conjunto de infraestruturas rodoviárias facilitadoras de um desenvolvimento de novas centralidades urbanas.

Em 2002, o arco urbano envolvente norte era caracterizado por uma heterogeneidade na tipologia de territórios que o compunham, com a identificação de situações de fragmentação, falta de estruturação e **conflitualidade de usos no concelho de Odivelas**.

Esta configuração descortina importantes **referenciais para o desenvolvimento económico de Odivelas**, não esquecendo, contudo o quadro evolutivo e o surgimento de novas tendências, induzidas por mudanças inesperadas ou por força das dinâmicas da oferta e da procura, que devem ser ponderadas no contributo de Odivelas para esta visão regional.

Aposta de Odivelas na sustentabilidade

A nível municipal, por outro lado, o Município de Odivelas tem definido no Plano Diretor Municipal (PDM), em vigor desde 2015, providenciando **linhas orientadoras específicas para o desenvolvimento territorial**. Para além do regulamento, que define as regras para o uso, ocupação e transformação do solo municipal, o PDM é ainda composto por uma série de Plantas de Ordenamento que organizam o território separadamente consoante várias ordens de análise: os usos do solo municipal (que se separam entre solo rural, solo urbanizado e solo urbanizável), a estrutura ecológica municipal, a classificação zonal do ruído, as áreas sujeitas a prevenção de riscos (das quais se destacam áreas de risco geotécnico, zonas inundáveis, zonas de risco de incêndio florestal e zonas de risco sísmico de liquefação de solos), o património cultural arquitetónico e o património cultural arqueológico.

O uso do solo municipal e as transformações a que é sujeito são regidos pelos princípios fundamentais de desenvolvimento sustentável, tendo em conta as componentes ambientais, sociais e económicas transversais a todo o PDM.

Integram também o PDM três Plantas de Condicionantes, relativas às servidões administrativas e restrições de utilidade pública, à reserva agrícola nacional e à reserva ecológica nacional.

A gestão territorial municipal é desenhada tendo em conta o PROT-AML e o PNPOP que vigoram à data, sendo as guias orientadoras semelhantes às traçadas a nível regional e nacional, abrangendo:

- Habitação;
- Economia;
- Ambiente e paisagem;
- Espaços de interesse público;
- Acessibilidades, transportes e outras infraestruturas;
- Energia e eficiência energética;
- Práticas de governança ao nível do planeamento e gestão do território.

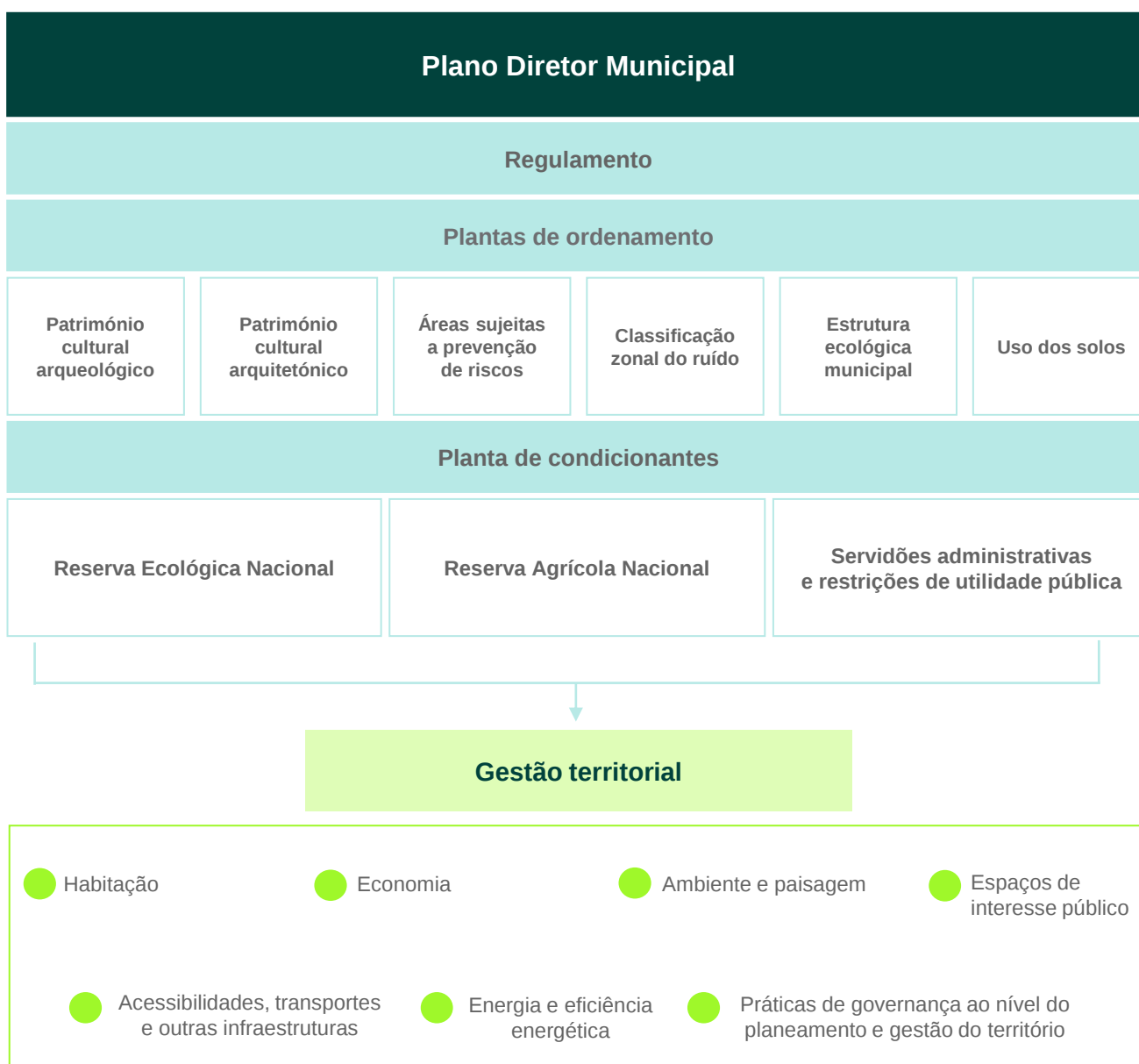
Neste âmbito, pretende-se que **Odivelas se afirme pela sua identidade, pela qualidade de vida na habitação, no trabalho e no lazer e pela aposta na sustentabilidade**. É também pretendido que se aposte no **aumento da capacidade competitiva a nível regional e nacional**, através do aproveitamento de sinergias criadas por associação intermunicipal, estimulando ações ou empreendimentos criativos e inovadores. É também descrita a ambição de Odivelas em se **destacar pela aposta nas novas tecnologias**, utilizando o avanço científico e tecnológico ao serviço

da educação, da cultura e da cidadania.

Em suma, estão assim delineadas as **três grandes linhas de desenvolvimento**:

- Reforçar o papel de Odivelas no contexto metropolitano;
- Qualificar Odivelas como espaço urbano e humanizado;
- Afirmar Odivelas como espaço de oportunidade.

O Plano Diretor Municipal de Odivelas



2.3. As especificidades internas: heterogeneidade e identidade

Um concelho urbano com vestígios da ruralidade do passado

Internamente, o concelho de Odivelas divide-se em **quatro freguesias**: Odivelas, a União de Freguesias (UF) de Ramada e Caneças, a UF de Pontinha e Famões e a UF da Póvoa de Santo Adrião e Olival Basto. Destas, **Odivelas é a freguesia mais populosa**, com 59.586 habitantes, o equivalente a 40% da população, segundo dados dos Censos 2021, sendo a **UF de Ramada e Caneças a mais extensa** com 9,7 km² ou 36% do total do território.

A partir do último quarto do século XX, o concelho de Odivelas experienciou uma **explosão no sector da construção civil**, acompanhado por um aumento significativo do número de habitantes, um fenómeno que se deveu, em larga medida, à escassez de habitação a preços acessíveis em Lisboa. Na sequência deste crescimento, o concelho foi sofrendo alterações administrativas significativas. Em 1990, **Odivelas é elevada a cidade**. Mais tarde, em 1998, foi unanimemente aprovada na Assembleia da República a criação do Município de Odivelas, em resposta ao “Movimento Odivelas a Concelho” levado a cabo por cidadãos do agora concelho que reclamavam crescimento autónomo e diferenciado para o território.

Estas transformações fizeram de Odivelas o **concelho maioritariamente urbano** que conhecemos hoje, apresentando uma densidade populacional que supera em 50 vezes a média nacional e em 6 vezes a média da Área Metropolitana em que se insere.

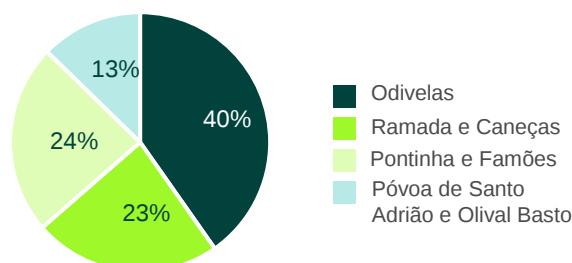
Contudo, Odivelas é um território também **marcado por um passado rural**, traduzido na distribuição e densidade populacional. É marcado por uma extensa várzea desde a Pontinha até à Póvoa de Santo Adrião, apresentando ainda traços do seu passado agrícola e rural, principalmente em Caneças. A freguesia menos densamente povoada é Ramada e Caneças, com 3.575 hab./km².

Freguesias de Odivelas | 2021



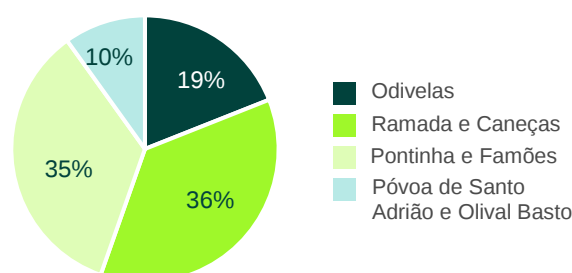
Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2021 e Direção-Geral do Território

Distribuição populacional de Odivelas | 2021



Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2021

Distribuição da área de superfície de Odivelas | 2021



Fonte: INE, Direção-Geral do Território

O contexto histórico e o património municipal

Do património presente no concelho, destacam-se **seis monumentos classificados como Monumento Nacional pela Direção Geral do Património Cultural (DGPC)**: a Anta de Pedras Grandes, o Memorial de Odivelas (mais conhecido por “Cruzeiro de Odivelas”), o Mosteiro de São Dinis e São Bernardo, compreendendo os túmulos de D. Dinis e do Infante, a Igreja da Póvoa de Santo Adrião, o Aqueduto Subsidiário do Olival do Santíssimo/Aqueduto das Águas Livres e o Posto de Comando do Movimento das Forças Armadas.

Classificados como **imóveis de interesse municipal** estão o Povoado fortificado da Serra da Amoreira, o Palacete da Quinta do Espírito Santo, o conjunto das

cinco fontes de Caneças, o Imóvel conhecido como “Velho Mirante”, e o Casal de Sant’Ana. Destaque ainda para o Padrão do Senhor Roubado e para a Igreja do Santíssimo Nome de Jesus (Igreja Matriz de Odivelas), ambos classificados como imóveis de **Interesse Público**.

Entre o **património de índole imaterial**, a destacar os produtos locais como a Marmelada de Odivelas, historicamente ligada ao Mosteiro de Odivelas na promoção da doçaria conventual, um marco na personalidade gastronómica nacional.

A identidade territorial é uma **premissa relevante no desenho de vetores de valorização** económica, social, cultural e dos recursos endógenos.

Património do concelho de Odivelas



- 1 Construído entre o final do século XIII e o início do século XIV, o **Mosteiro de São Dinis e São Bernardo** acolhe o túmulo de D. Dinis e do Infante.
- 2 O dólmen do sítio de Pedras Grandes, monumento funerário megalítico, só foi descoberto em finais do século XIX.
- 3 Apesar de não existir consenso relativamente à funcionalidade e cronologia do **Memorial de Odivelas**, a construção do mesmo poderá estar associada ao reinado de D. Dinis, D. Afonso IV ou D. João I.
- 4 A igreja da Póvoa de Santo Adrião, com o pórtico frontal em estilo manuelino, é marcada pelo contraste entre a austeridade do exterior e a riqueza decorativa interior com destaque para as paredes forradas a azulejos do século XVII.
- 5 O Aqueduto Subsidiário do Olival do Santíssimo é o principal dos quatro aquedutos subsidiários construídos em Caneças para levar a Lisboa as águas das nascentes de Caneças, através do Aqueduto das Águas Livres.
- 6 O Posto de Comando do Movimento das Forças Armadas, localizado nas instalações do Quartel da Pontinha, foi o espaço onde, de 24 a 26 de abril de 1974, estiveram reunidos os oficiais que comandaram todas as operações militares da Revolução do 25 de abril.

3.

Avaliar as condições para o desenvolvimento empresarial

É fundamental captar talento, formar talento, acolher talento. Esta é um dos maiores bloqueios ao desenvolvimento dos nossos negócios e deve ser uma prioridade onde Odivelas se pode posicionar.

Joaquim Santos, Diretor Geral da Grundéns
(citado da sessão de auscultação | 2020)

Tópicos principais capítulo 3

3.1. As condições de atratividade

- ▶ Eixos viários como fator de concentração de empresas a sul do concelho
- ▶ Uma evolução demográfica duplamente favorável
- ▶ Segurança e acesso a serviços como fatores de qualidade de vida de Odivelas
- ▶ A forte pendularidade num território na primeira coroa de expansão das dinâmicas da AML
- ▶ Transporte público e a importância de articulação intermodal nas deslocações
- ▶ Novos projetos com potencial impacto na mobilidade e transportes do concelho

3.2. As condições de fatores

- ▶ A importância dos fatores catalisadores do desenvolvimento económico
- ▶ Perfil de recursos humanos terceirizado e com menor qualificação comparativa
- ▶ Proximidade a ensino superior da capital como fator de atração do talento embrião
- ▶ Odivelas bem posicionado em *rankings* comparativos de saúde financeira
- ▶ Perfil de consumo energético doméstico e o desafio da aposta na circularidade

3.3. As condições de procura

- ▶ Posição privilegiada para a atração de consumidores com capacidade de consumo
- ▶ Padrão de consumo típico de um concelho com vocação habitacional
- ▶ *Strada Outlet*: um centro comercial de baixo custo e de elevada atratividade
- ▶ Urbanização Colinas do Cruzeiro como polo de consumidores de maior rendimento

3.4. A cooperação e apoio institucional

- ▶ Esforço de cooperação interinstitucional para a dinamização do tecido empresarial
- ▶ Programas e linhas de apoio montadas para apoiar a atividade das empresas
- ▶ *Start In Odivelas*: apoio a novas empresas através da disponibilização de espaços físicos
- ▶ Maior adesão das empresas de Odivelas aos incentivos à competitividade das PME
- ▶ Reduzida procura de incentivos para operações de I&D indicam baixa dinâmica de iniciativas tecnológicas no concelho



3.1. As condições de atratividade

Eixos viários como fator de concentração de empresas a sul do concelho

O concelho de Odivelas está situado no entroncamento de vários eixos centrais viários. O sistema formado pelo IC 22, IC 17, IC 16 e IC 18, oferece boas condições na relação do concelho com o exterior, principalmente com Lisboa e, a partir daí, com o resto do país.

A ligação para a zona Oeste e Norte faz-se pelo IC 18, IC 17 e A8, enquanto a ligação para a zona Sul faz-se pelo IC17 e pela Ponte Vasco da Gama - com a conclusão do último troço, também pelo Eixo Norte Sul e pela Ponte 25 de Abril. É precisamente junto aos principais eixos viários localizados a sul do concelho onde existe a maior concentração de empresas. Este fenómeno revela a importância do fator localização e das acessibilidades na escolha das operações das empresas, onde Odivelas apresenta vantagens competitivas.

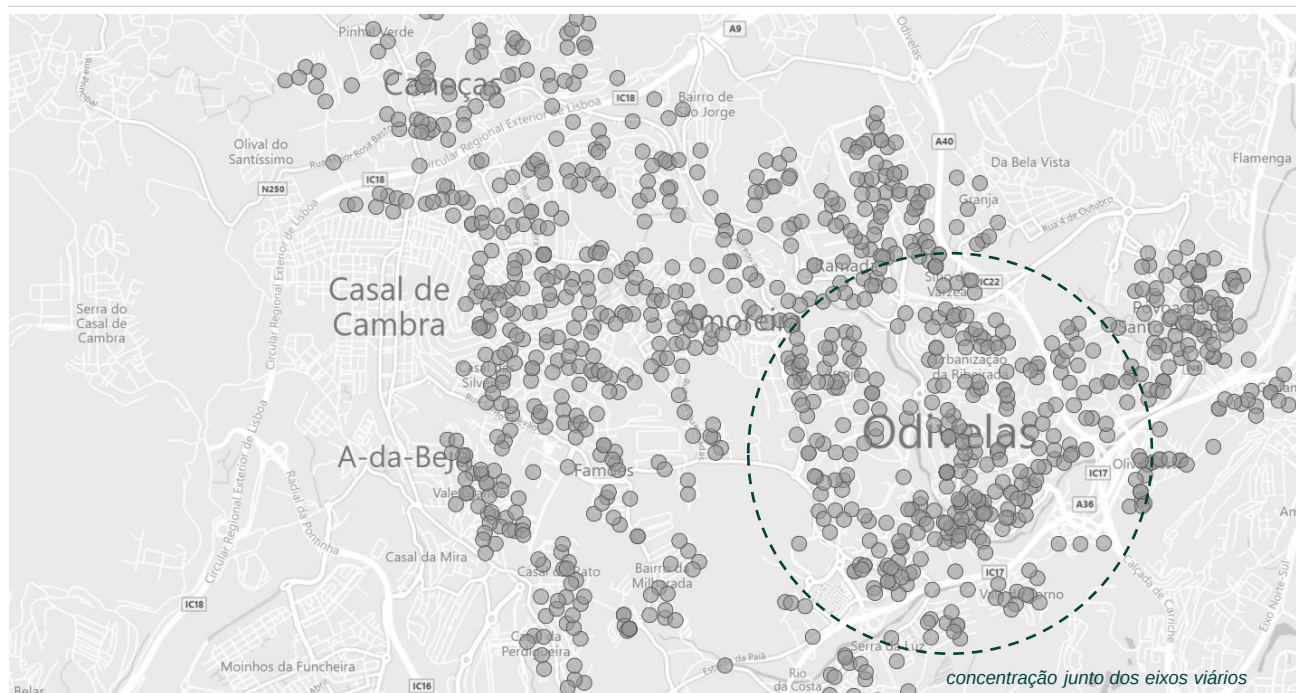
Sinaliza-se, contudo, que para melhor beneficiar da sua localização estratégica, existe a necessidade de vincar a hierarquia das redes viárias internas e diversificar os pontos de acesso aos eixos principais de forma a reduzir o congestionamento.

Mapa da rede viária de Odivelas



Fonte: Plano Diretor Municipal de Odivelas

Distribuição espacial de empresas | 2022



Fonte: SABI, base de dados de informação financeira das empresas

Uma evolução demográfica duplamente favorável

Odivelas tem assistido a um **aumento populacional significativo ao longo da última década**, na dupla vertente natural e migratória.

A **taxa de fecundidade do concelho de Odivelas é a 13ª maior do país** (2020), com cerca de 46,4 nados vivos por cada mil mulheres em idade fértil, apenas superiorizado no contexto da AML, por Lisboa (60,1) e a Amadora (48,0).

A componente migratória tem sido uma variável relevante nesta evolução demográfica favorável. Odivelas é o **quarto concelho da AML mais atrativo no período** compreendido entre 2011 e 2020 com uma taxa de atração de população de 6,6% face à média de 0,9% da AML.

A **localização do concelho tem sido um fator estruturante** no seu desenvolvimento, onde a proximidade a Lisboa é também de considerar, assumindo-se como uma área de expansão da malha urbana e surgindo entre as principais opções de residência.

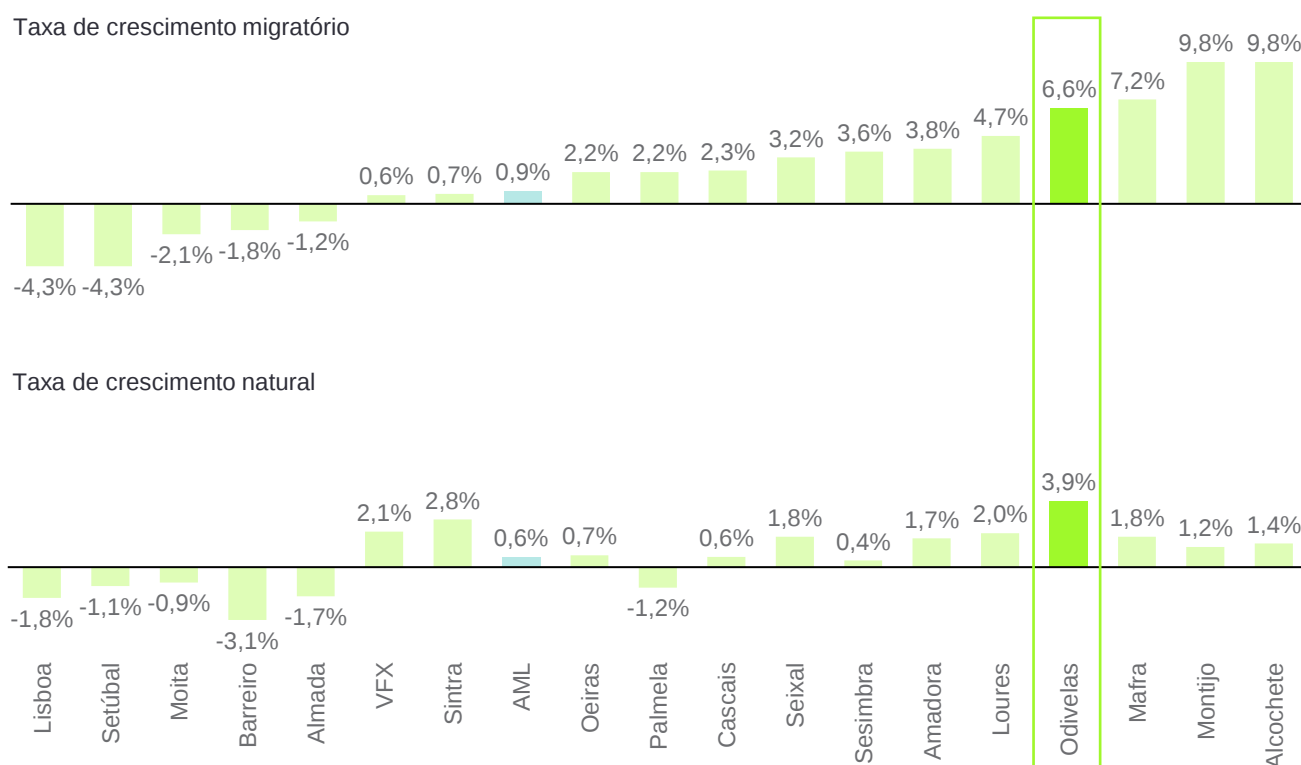
O fluxo de novos residentes de Odivelas prende-se, em parte, com o **êxodo da população do centro urbano de Lisboa**, devido ao fenómeno de gentrificação, que procura habitação a preços mais acessíveis numa zona periférica que permita, ainda assim, a manutenção da atividade profissional no mesmo posto de trabalho.

O concelho de Odivelas destaca-se enquanto **espaço atrativo e com capacidade de fixar população**. Como concelho relativamente jovem, prossegue a construção da respetiva matriz de reposicionamento no contexto metropolitano.

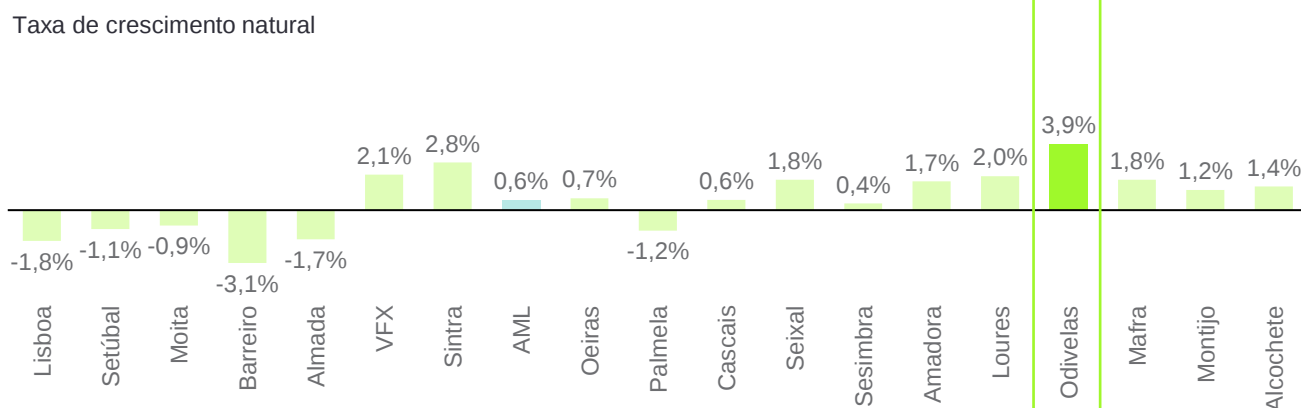
A evolução do perfil territorial pressupõe passar pela **consolidação desta trajetória de atratividade populacional** pela criação de condições de emprego e de respostas sociais, culturais e de *habitat* (vivência). A base de recursos humanos disponível no concelho, relevante problemática na maioria dos concelhos do país, concede uma **vantagem competitiva específica para a atração** de investidores, empresas e de outras infraestruturas e projetos estruturantes de escala regional, nacional e mesmo, internacional.

Crescimento populacional migratório e natural | 2011-2020

Taxa de crescimento migratório



Taxa de crescimento natural



Segurança e acesso a serviços como fatores de qualidade de vida de Odivelas

Torna-se assim importante compreender os **fatores que diferenciam Odivelas dos restantes concelhos fronteiriços de Lisboa**, de forma a compreender o fenómeno de atração de residentes para o concelho.

Numa comparação feita através do desenvolvimento de um índice compósito, que permite avaliar as dimensões de **Habitação, Rendimento, Educação, Saúde, Segurança, Emprego, Acesso a serviços, Ambiente e Envolvimento cívico** como medidas da qualidade de vida, são observáveis vantagens comparativas de Odivelas relativamente a outros concelhos limítrofes.

O fator onde Odivelas regista maior pontuação é **“Segurança”**, destacando-se, de forma evidente, dos restantes concelhos analisados, apresentando a taxa de criminalidade mais baixa da AML no ano de 2021.

Outro fator a destacar é o **“Acesso a serviços”** com uma pontuação elevada, mas com forte concorrência dentro da região em que está inserida. Na dimensão “Saúde”, fator altamente valorizado para o estabelecimento de um agregado familiar, Odivelas surge apenas atrás de Oeiras.

Por último, Odivelas é também o concelho com **melhores resultados na área da Habitação** de entre os comparativos, o que permite assim justificar a maior atratividade em população que procura habitação, sobretudo a preços mais acessíveis.

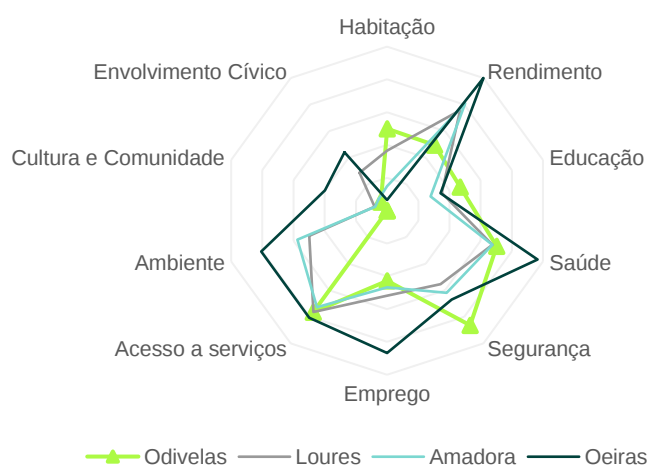
Na perspetiva de posicionamento menos favorável, é de sinalizar o fator **“emprego”** intimamente ligado com a dependência de empregabilidade em relação a concelhos mais dinâmicos e qualificados do ponto de vista empresarial de proximidade. Relacionado com este tema está também o “rendimento” dado que num contexto altamente concorrencial e de centralização de empresas com maior capacidade remuneratória noutras localizações, nomeadamente, serviços avançados e de elevada sofisticação, coloca Odivelas numa posição ainda desvantajosa.

O fator **“ambiente”** está também entre os que **merecem atenção**, com margem de melhoria para alcançar níveis de excelência, sendo um desafio estruturante para qualquer economia.

Esta análise comparativa permite antecipar algumas áreas relevantes de atuação do ponto de vista económico, mas também social e de sustentabilidade.

Índice de qualidade de vida concelhio, numa escala de 0-10 | 2017-2021

	Odivelas	Loures	Amadora	Oeiras
Segurança	8,6	5,5	6,2	6,7
Acesso a serviços	7,7	7,6	7,3	8,1
Saúde	7,0	6,7	6,7	9,6
Habitação	5,0	3,7	1,5	0,6
Ambiente⁴	5,0	5,0	5,7	8,1
Rendimento	4,9	7,6	8,1	10,0
Educação	4,7	3,5	2,8	3,4
Emprego	4,3	5,2	4,7	8,7
Envolvimento cívico	0,6	2,8	0,9	4,4



Notas: o índice de qualidade de vida é um índice compósito resultante da normalização de uma seleção de indicadores considerada representativa e, excluindo correlações, dos indicadores considerados nos domínios temáticos específicos, relativizados em relação à referência nacional. Os indicadores considerados em cada domínio foram: para a habitação, o valor mediano das rendas por m² e os fogos concluídos em construções novas para habitação; para o rendimento, o rendimento bruto declarado deduzido do IRS liquidado e o ganho médio mensal; para a educação, a percentagem de trabalhadores por conta de outrem com ensino secundário e o número de estabelecimentos de ensino não superior por 1.000 habitantes; para a saúde, a taxa de mortalidade e o número de médicos por 1.000 habitantes; para a segurança, a taxa de criminalidade e o número de acidentes de viação por 1.000 habitantes; para o emprego, o pessoal ao serviço nos estabelecimentos por 1.000 habitantes e o número de residentes inscritos no centro de emprego com idades entre os 15 e os 64 anos; para o acesso a serviços, a proporção de água segura para consumo e o acesso a serviços de Internet em banda larga por 100 habitantes; para o ambiente, a qualidade das análises da água e a percentagem de resíduos recolhidos seletivamente; para o envolvimento cívico, a abstenção nas eleições autárquicas mais recentes e o índice de transparência municipal. A seleção de regiões diz respeito à primeira coroa da periferia de Lisboa.

(4) Os dados de parte dos indicadores analisados nesta categoria do concelho de Loures incluem o concelho de Odivelas.

Fonte: INE, Estatísticas de Rendas da Habitação ao nível local; Estatísticas das obras concluídas; Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira; GEP/MTSSS, Quadros de pessoal; Sistema de Contas Integradas das Empresas; Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência; Indicadores demográficos; Estatísticas do pessoal de saúde; Direção-Geral da Política de Justiça; Entidade Reguladora dos Serviços e Águas e Resíduos; Estatísticas dos resíduos urbanos; Ministério da Administração Interna; Inquérito aos espetáculos ao vivo e metodologia EY-Parthenon

A forte pendularidade num território na primeira coroa de expansão das dinâmicas da AML

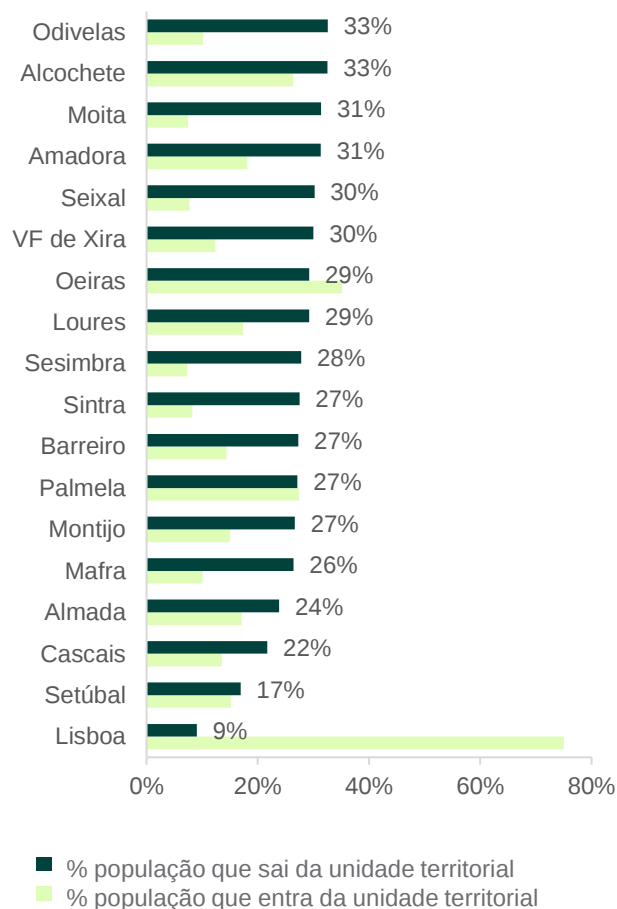
A inserção no maior e mais dinâmico polo económico e populacional do país tem-se traduzido em **tendências de expansão habitacional de população ativa da capital para os concelhos limítrofes**.

O concelho de Odivelas pertence à **primeira área de alastramento residencial da cidade-capital**, nomeadamente, pelo resultado da boa rede de acessibilidades viárias e de transportes, pela oferta de habitação com excelente relação preço-qualidade e pelas amenidades oferecidas aos residentes. Apesar de ter vindo a beneficiar das dinâmicas económicas polarizadas por Lisboa, o concelho de Odivelas apresenta uma relação funcional que se traduz em movimentos pendulares significativos. Segundo dados dos Censos 2021, Odivelas revelou ser o concelho da AML com **maior percentagem de população residente trabalhadora ou estudante noutra unidade territorial**, representando mais de um terço da sua população total, assumindo-se como exportador líquido de recursos humanos.

De acordo com o Inquérito à Mobilidade (Imob) nas Áreas Metropolitanas do Porto e de Lisboa (2017), a proporção de população móvel (ou seja, a que realizou pelo menos uma viagem com início no dia de referência do inquérito) na AML chegou aos 80,4%, atingindo mesmo os 85,1% se considerarmos apenas dias úteis. Odivelas surge como o **segundo concelho que mais população móvel regista** (84,6%), ficando atrás apenas da Amadora (87,7%).

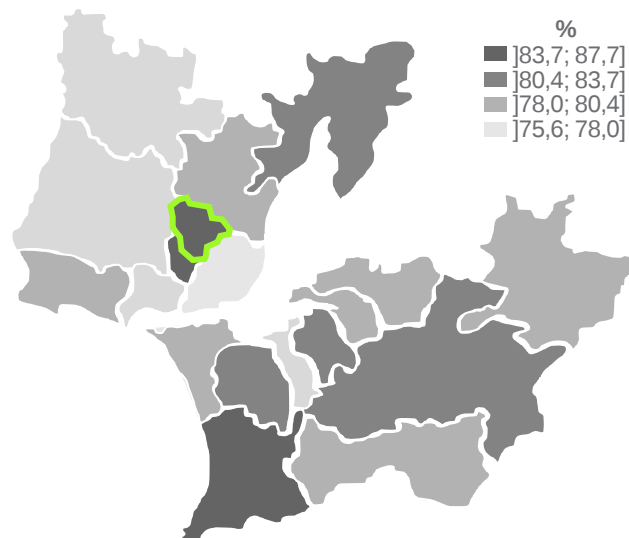
Das 5,4 milhões de deslocações por dia que ocorrem na AML, **Odivelas é responsável por 300 mil, equivalente a 2,5 viagens por pessoa móvel dentro do concelho**. 58,6% das deslocações da população móvel dizem respeito a deslocações intramunicipais (calculado face ao total de deslocações intrametropolitanas), um dos valores mais reduzidos na região, refletindo mais uma vez a forte preponderância dos movimentos pendulares. Os concelhos que mais recebem estes movimentos pendulares são Lisboa em primeiro lugar, seguido de Loures. De referir que, segundo os dados de 2021, apenas 10,1% da população que trabalha ou estuda em Odivelas é oriunda de outro concelho.

Movimentos pendulares | 2021



Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação - Censos 2021

População móvel por concelho de residência | 2017



Fonte: INE, Inquérito à mobilidade nas Áreas Metropolitanas de Lisboa, 2017

O desafio implícito a estes indicadores é o de, ao longo do tempo, **aliar à componente residencial o crescimento económico do concelho**, que tem já visto a sua atratividade resultar no surgimento de novas infraestruturas de facilitação da acessibilidade, que podem potenciar a dinamização e consolidação do tecido empresarial. Perspetiva ainda a importância de construir **medidas de desenvolvimento empresarial que tornem Odivelas num espaço de vivência, mas também de investimento e emprego**.

Transporte público e a importância de articulação intermodal nas deslocações

O **principal operador de transporte público rodoviário** em Odivelas continua a ser a Rodoviária de Lisboa, complementado por outros operadores interconcelhios como a Vimca, Carris, Isidoro Duarte e Grupo Barraqueiro. No entanto, a reduzida existência de corredores contínuos, a menor cobertura de rede nas regiões envolventes às sedes de freguesia mais distantes do centro e a menor frequência em períodos noturnos tem motivado uma **crescente preferência pelo veículo próprio para deslocações diárias**.

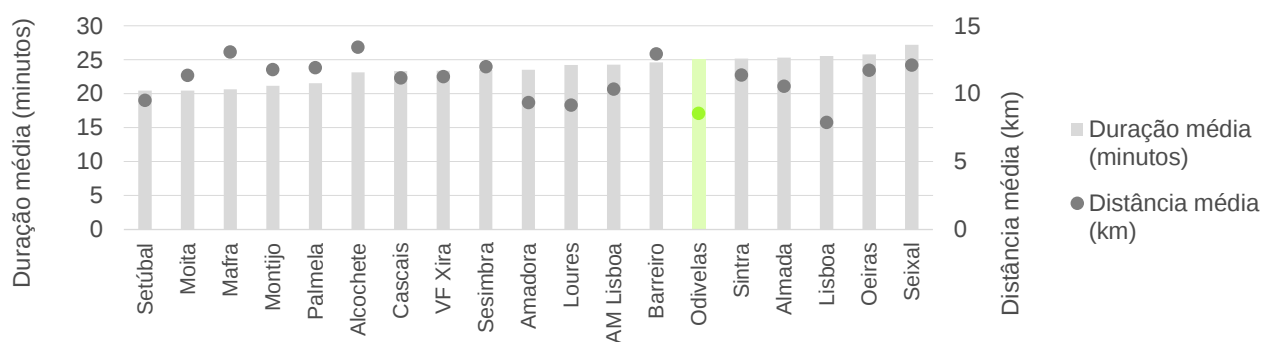
Os hábitos de deslocação da população mudaram com a **inauguração das estações de Metropolitano do Senhor Roubado e Odivelas Centro**. A população passou a refletir mais a intermodalidade nas suas deslocações, alterando parte dos padrões de mobilidade até então registados. Contudo, novas problemáticas de mobilidade e acessibilidade surgiram com a imperatividade de concertação coerente com os restantes modos de transporte.

Adicionalmente, o aumento da oferta de habitação, a terminalidade de linha que o metropolitano oferece a concelhos de coroas mais distantes e a menor aposta em corredores para modos suaves tem contribuído para uma **reduzida oferta para a procura existente de estacionamento**. Torna-se assim essencial diversificar os polos de pendularidade para **redistribuir a procura intermodal por outros pontos do concelho**, com maior concentração em zonas residenciais.

Em termos de mobilidade e transportes, segundo o Imob constata-se que, apesar do veículo particular (automóvel, motociclo ou ciclomotor) ser o principal meio de transporte utilizado nas deslocações dos seus residentes, **Odivelas é o segundo concelho com maior proporção de deslocações intermunicipais feitas com recurso a transporte público ou coletivo (19,4%)**, sendo ultrapassado neste indicador apenas por Lisboa (22,2%). As principais razões apontadas pelos residentes da Área Metropolitana para o uso de transporte individual prendem-se com a **rapidez, o conforto e com a falta de transportes públicos com ligação ao destino pretendido**. Já os utilizadores de transportes públicos apontam como principais razões para a sua **utilização o facto de não conduzirem ou não terem transporte individual, custos mais reduzidos, e a qualidade de acessos**.

Ainda no âmbito da qualidade de vida, na vertente da mobilidade, a Câmara Municipal de Odivelas promove o projeto Voltas, que assegura o transporte facilitado a instituições e serviços, nomeadamente a unidades de saúde, estabelecimentos de ensino, farmácias, espaços comerciais entre outros.

Duração e distância média das deslocações na Área Metropolitana de Lisboa | 2017



Odivelas, apesar de ser o **segundo concelho da AML cujas deslocações são de menor dimensão** (8,5 km contra uma média de 10,3 km), é o **sexto concelho com deslocações mais demoradas** (25,1 minutos contra uma média de 24,3 minutos), indiciando problemas de congestionamento.

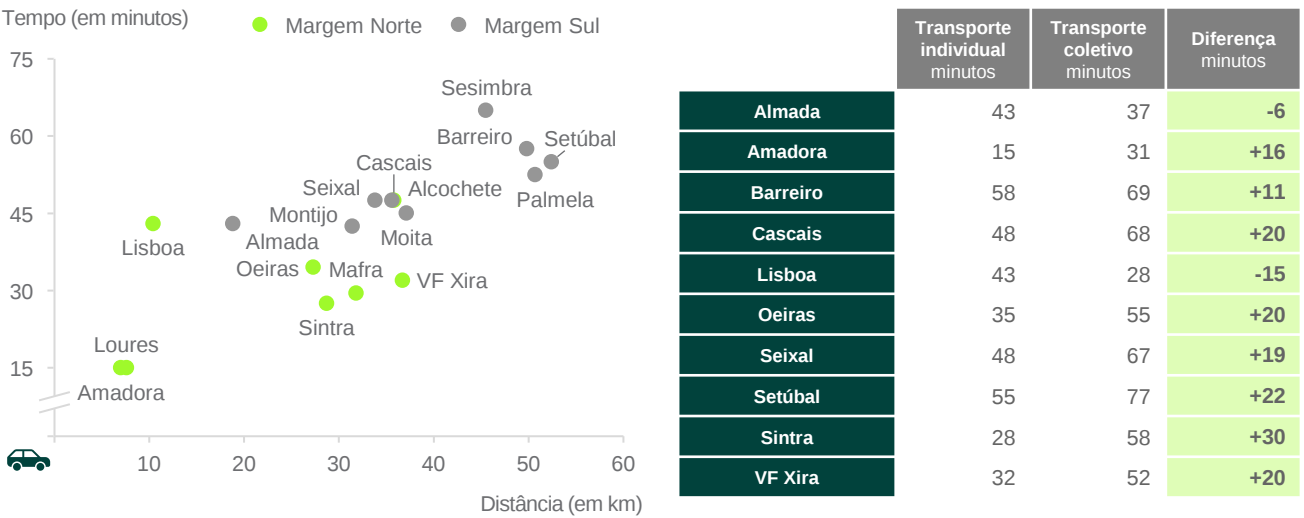
Os motivos para as deslocações diárias são diversos, desde **motivos profissionais** (cerca de 29% das deslocações diárias são por motivos de trabalho), compras (20%), acompanhamento de familiares (15%), assuntos pessoais (12%), estudo (11%) e lazer (10%), entre outros.

O género e a faixa etária com maior representação na população móvel da AML são o feminino e as idades

entre os 25 e os 44 anos. A população móvel feminina é também a que efetua, não obstante de forma marginal, um número superior de viagens por dia (2,62 por indivíduo móvel), face às movimentações da população masculina (2,58 por indivíduo móvel).

Por outro lado, a **matriz distância-tempo do centro de Odivelas até às sedes de concelho** e principais pontos de referência da AML, regista a grande maioria das deslocações em viatura própria em menos de uma hora, realidade na maioria dos casos mais favorável quando comparada com as deslocações por transporte coletivo o que confere, ainda, alguns desafios nesta temática, não só em termos de otimização, mas também de sustentabilidade ambiental.

Matriz distância-tempo do centro de Odivelas às sedes de concelho (veículo individual)⁵ | 2022



Matriz distância-tempo do centro de Odivelas aos principais pontos da AML (veículo individual)⁵ | 2022



Notas: (5) Previsão de duração da deslocação e distância através do Google Maps, assumindo chegada ao destino às 9h de um dia de semana. As estimativas dizem respeito ao trajeto mais rápido, sendo que no caso do transporte individual considerou-se a duração estimada corresponde ao valor médio do intervalo de tempo referente ao trajeto mais rápido; dados para tempo de deslocação (em minutos) não disponível no Google Maps para o concelho de Loures

Fonte: Análise EY-Parthenon com base em Google Maps

Novos projetos com potencial impacto na mobilidade e transportes do concelho

A **criação da Carris Metropolitana** visa garantir toda a operação de transporte público rodoviário de passageiros da AML, a partir de janeiro de 2023, data em que se prevê que esteja em pleno funcionamento. Com uma nova oferta, 40% superior face aos serviços previamente prestados, a operação promete assim aumentar os níveis de cobertura de rede em Odivelas, reduzir o intervalo de tempo entre os autocarros e garantir novas linhas e circuitos para os passageiros.

Adicionalmente, a **criação do Metro Ligeiro de Superfície** entre Odivelas e Loures promete diversificar a concentração de procura pelo meio de transporte em Odivelas, tendendo a acabar com o efeito de terminalidade referido anteriormente.

Por último, com a realização das Jornadas Mundiais da Juventude no Parque Tejo, planeia-se a **redução de capacidade de contentores do Terminal de Bobadela**, infraestrutura de interesse estratégico para as empresas com operação logística em Odivelas.

Principais projetos estruturantes no panorama da mobilidade e transportes de Odivelas (não exaustivo)

Projetos	Descrição do projeto	Potenciais efeitos em Odivelas	Valor
Criação da Carris Metropolitana	Desde junho de 2022 que entrou em funcionamento parte da operação da Carris Metropolitana na AML, que tem como objetivo assegurar o serviço público coletivo rodoviário de transporte de passageiros para os 18 concelhos da região, operando em pleno a partir de janeiro de 2023.	Oferta anual de 90 milhões de veículos quilómetro, um aumento de 40% face aos serviços previamente prestados, garantindo novas linhas e circuitos, menor intervalo entre autocarros, alargamento de horários e renovação de frota.	€1,2mM
Metro Ligeiro de Superfície Odivelas-Loures	Desenvolvimento de uma rede de Transporte Coletivo em Sítio Próprio, sob a forma de Metro Ligeiro de Superfície que permitirá a ligação entre os concelhos de Loures e Odivelas, através da estação de metro de Odivelas. No total serão criadas 18 estações, em 12,1 km de extensão, servindo cerca de 174 mil habitantes.	Expansão da cobertura intermodal da atual linha amarela do metropolitano de Lisboa, o que permitirá acabar com o efeito de terminalidade de linha e aliviar o tráfego rodoviário no concelho. Acessibilidades reforçadas com os concelhos de contacto direto.	€250M
Deslocalização do Terminal de Bobadela	A cidade de Lisboa prepara-se para receber as Jornadas Mundiais da Juventude no Parque Tejo e na Bobadela, junto ao rio Trancão, obrigando à remoção de contentores junto à EN10 e A30/IC2.	Redução de capacidade ou deslocalização do terminal de contentores de Bobadela, poderá implicar repensar a oferta de infraestruturas de apoio às empresas logísticas no concelho de Odivelas.	~€50M
Criação de vias cicláveis em Odivelas	Prevê-se a construção de uma rede de ciclovias para unir Odivelas a Lisboa, Loures e Amadora, tendo sido já firmado um contrato nesse sentido. O projeto surge no âmbito de uma candidatura conjunta ao Programa Portugal Ciclável 2030.	Construção de novas vias cicláveis irá permitir a redução da sobrecarga existente na utilização de transporte público coletivo rodoviário e veículo privado, sobretudo no <i>first e last mile</i> das deslocações.	€587m

3.2. As condições de fatores

A importância dos fatores catalisadores do desenvolvimento económico

O desenvolvimento económico está dependente da **promoção de determinados fatores**, que funcionam como catalisadores da atividade económica e dinamização do tecido empresarial. Neste âmbito podem destacar-se **quatro fatores** – o capital humano; a soberania/capacitação organizativa; a sustentabilidade dos recursos e atividades de I&D – que se articulam e que devem ser tidos em conta na construção de ecossistemas propícios ao investimento e ao desenvolvimento empresarial.

O quadro de abordagem conceptual apresentado em baixo sinaliza as análises efetuadas a cada uma destas dimensões e realiza uma síntese das principais conclusões sobre o tecido empresarial de Odivelas, sempre numa lógica de contexto na região em que está inserida.

No geral, salientam-se **oportunidades de desenvolvimento sobretudo nos fatores de capital humano e tecnológico e de sustentabilidade**.

Quadro de abordagem conceptual às condições de fatores e síntese de resultados

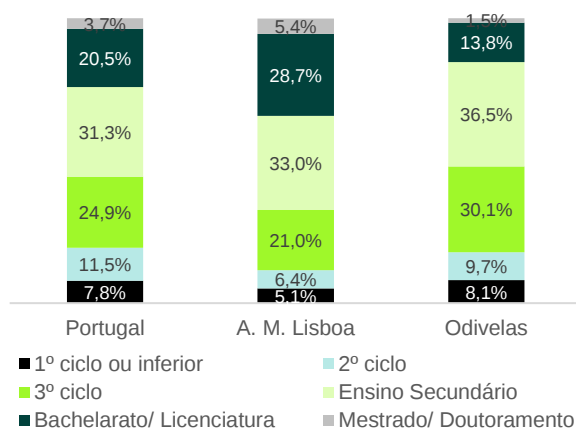


Perfil de recursos humanos terceirizado e com menor qualificação comparativa

O capital humano disponível é um fator preponderante ao desenvolvimento dos tecidos empresariais. Odivelas, apresenta um **perfil de recursos humanos com menor qualificação comparativa a outros concelhos da coroa suburbana**. Note-se, por exemplo, que a percentagem de trabalhadores com habilitações de ensino superior ronda os 14%, sendo inclusive inferior aos resultados nacionais.

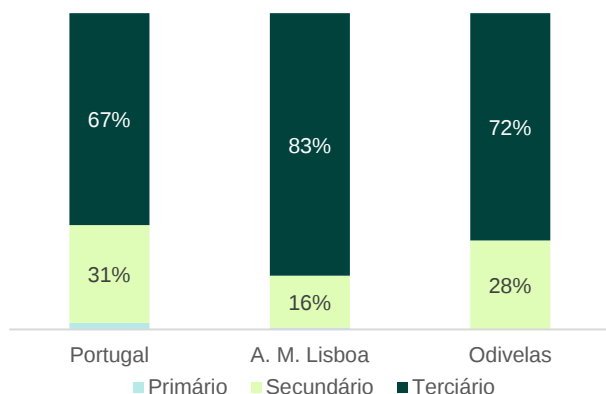
Num concelho com uma população jovem, torna-se importante **articular esforços para atrair atividades económicas que fixem e mobilizem pessoal qualificado** para Odivelas e, que ofereçam oportunidades de trabalho aos residentes.

Trabalhadores por conta de outrem nos estabelecimentos por nível de habilitações | 2020



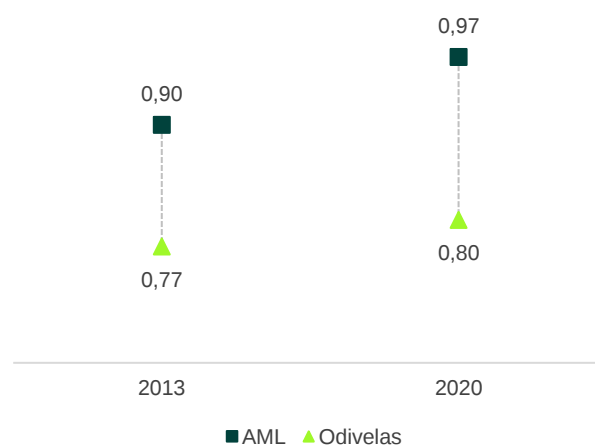
Fonte: INE, Anuário Estatístico da Área Metropolitana de Lisboa

Trabalhadores por conta de outrem nos estabelecimentos por setor da economia | 2020



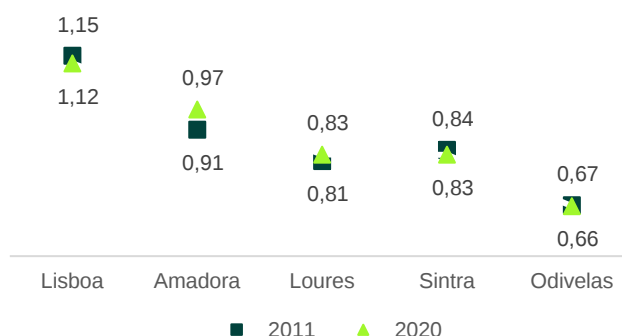
Fonte: INE, Anuário Estatístico da Área Metropolitana de Lisboa

Desemprego registado no IEFP em relação à população em idade ativa, Continente=100 | 2013-2020



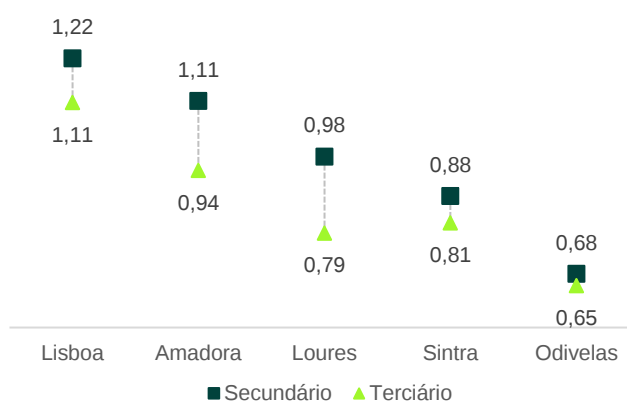
Fonte: IEFP, Estatísticas Mensais por Concelhos; INE, Estimativas da população residente

Ganho médio dos trabalhadores por conta de outrem por concelho, AML=1 | 2011-2020⁶



Fonte: INE, Anuário Estatístico da Área Metropolitana de Lisboa

Ganho médio dos trabalhadores por conta de outrem por setor da economia, AML=1 | 2020⁶



Fonte: INE, Anuário Estatístico da Área Metropolitana de Lisboa

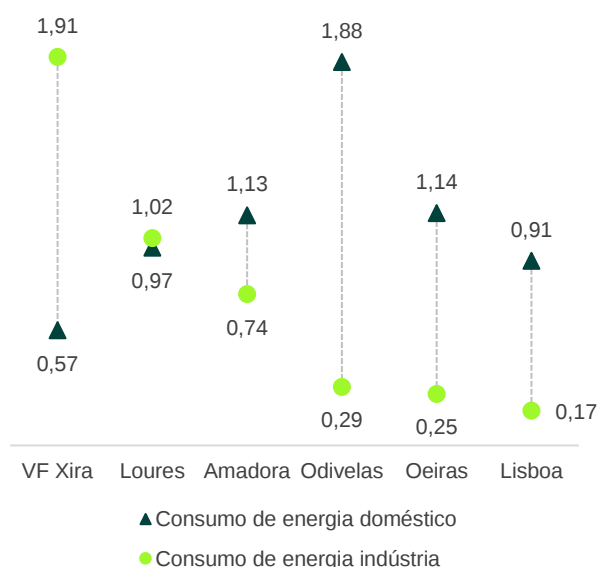
Perfil de consumo energético doméstico e o desafio da aposta na circularidade

A sustentabilidade é um tema que tem vindo a entrar na agenda das organizações à escala mundial nos últimos anos. Em 2015, o estabelecimento de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável por parte da ONU veio estabelecer uma agenda transversal e metas concretas a atingir até 2030, na dimensão social, económica e ambiental.

Em particular na **componente ambiental urbana**, destacam-se objetivos como: garantir acesso a fontes de energias fiáveis, sustentáveis e modernas para todos; tornar as cidades e as comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis; assegurar padrões de consumo e de produção sustentáveis.

Nesse sentido, torna-se importante reconverter a produção de energia elétrica para um modelo sustentável, fazendo uso de energias renováveis para alimentar o exigente padrão de consumo energético doméstico do concelho de Odivelas. Este perfil de consumo é também, comprovativo de vocação iminentemente residencial do concelho, contrastante com outros concelhos, como Loures e Vila Franca de Xira que apresentam um perfil de consumo energético mais industrial.

Consumo de energia elétrica por concelho segundo o tipo de consumo (em kWh), AML=1 | 2020



Fonte: Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia - Direção-Geral de Energia e Geologia (DGEG)

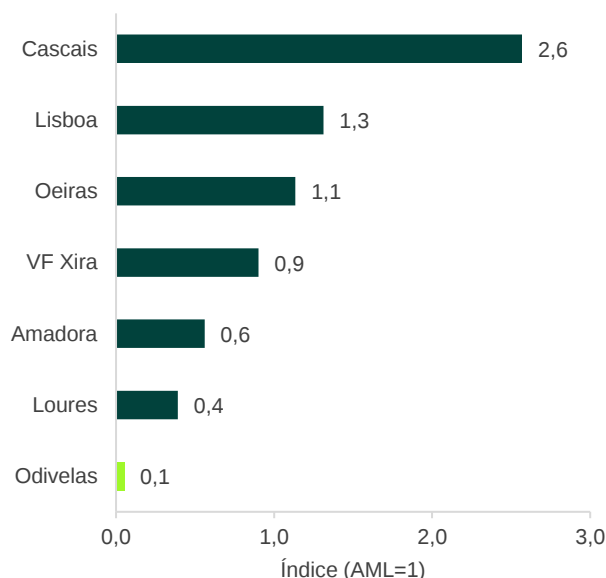
O desenvolvimento futuro do tecido empresarial de Odivelas deverá ter em consideração estas questões de eficiência dos recursos energéticos e a pretensão de acolher novas iniciativas que cumpram critérios de ecologia e economia verde.

Adicionalmente, o **investimento na gestão de resíduos** é estruturante para garantir circularidade ao nível da economia municipal, tornando-a mais sustentável com a redução da pegada ecológica do tecido empresarial e dos habitantes do concelho. Esta é, aliás, uma das áreas de desafio, tendo em conta o posicionamento no índice de qualidade de vida apresentado.

Neste âmbito, os Serviços Intermunicipalizados de Águas e Resíduos de Loures e Odivelas (SIMAR) assumem um papel fundamental, sendo responsáveis pela recolha e transporte dos resíduos urbanos e tendo realizado investimentos de forma a assegurar o encaminhamento dos resíduos para a Valorização e Tratamento de Resíduos Sólidos das Regiões de Lisboa e Oeste, S.A. (Valorsul).

Os investimentos na área dos resíduos urbanos atingiram mais de 3,7 milhões de euros entre 2017 e 2021. No tratamento de águas residuais, os valores de investimento representam mais de 2,5 milhões de euros no mesmo período de tempo compreendido.

Despesas dos Municípios (em euros) por 1.000 habitantes com a gestão de resíduos, AML =1 | 2020



Fonte: INE, Estatísticas dos municípios em ambiente (série longa)

3.3. As condições de procura

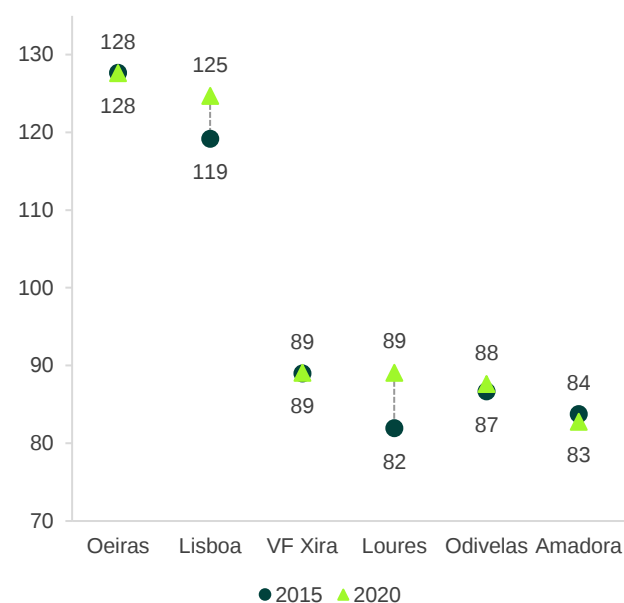
Posição privilegiada para a atração de consumidores com capacidade de consumo

Odivelas posiciona-se no centro da área suburbana Norte da AML, beneficiando da proximidade a concelhos que registam um elevado poder de compra e significativa concentração populacional. De facto, numa análise conjunta a estes fatores, Lisboa e Oeiras destacam-se como concelhos com perfil de consumidores mais atrativos para o tecido empresarial de Odivelas, uma vez que possuem maior capacidade aquisitiva (poder de compra mais elevado), demoram menos tempo a deslocar-se até Odivelas e possuem uma base mais alargada em termos de consumo (mais populosos).

Numa análise realizada ao rendimento bruto médio declarado por agregado fiscal, Oeiras e Lisboa registaram os valores mais elevados, confirmando-se como polos emissores de consumidores. Odivelas encontra-se abaixo da média da região, mas estando numa situação próxima ou até mais favorável face a outros concelhos limítrofes como Loures e Amadora.

Rendimento bruto médio declarado por agregado fiscal, AML=100 | 2015 e 2020

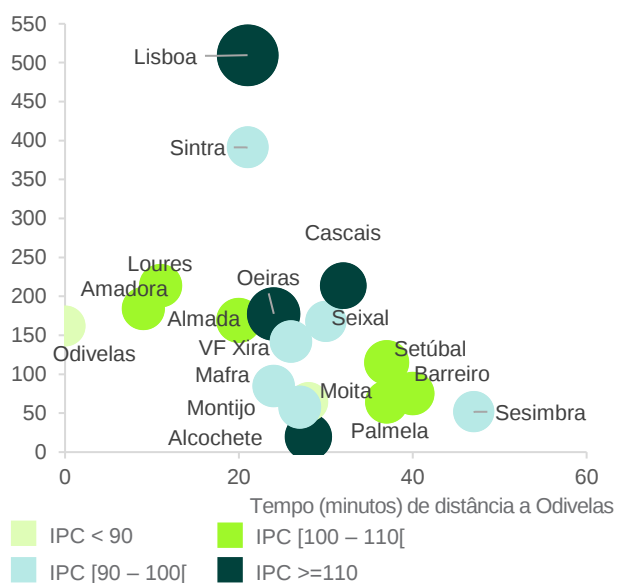
Rendimento bruto médio declarado por agregado fiscal (AML = 100)



Fonte: INE, STATSLAB, Estatísticas do rendimento ao nível local

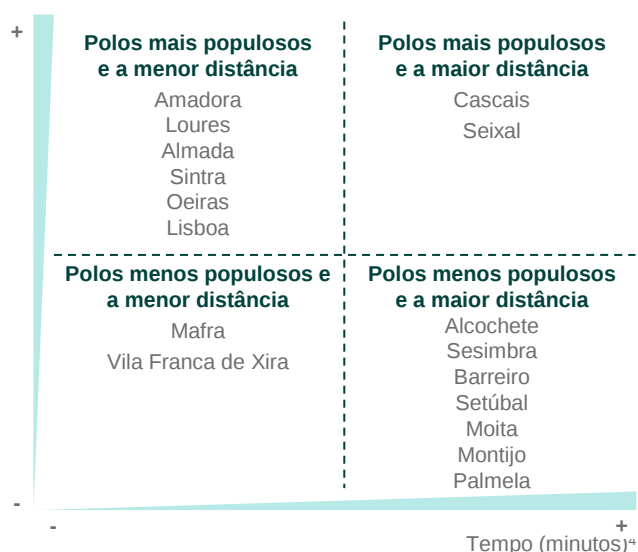
Matriz de potencial de consumo intermunicipal | 2020

População residente (milhares)



Fonte: INE, Anuário de Estatísticas Regionais da AML; Estudo sobre o poder de compra concelho e Google Maps

População residente (milhares)⁸



Fonte: Análise EY-Parthenon, com base no Anuário de Estatísticas Regionais da AML do INE e Google Maps

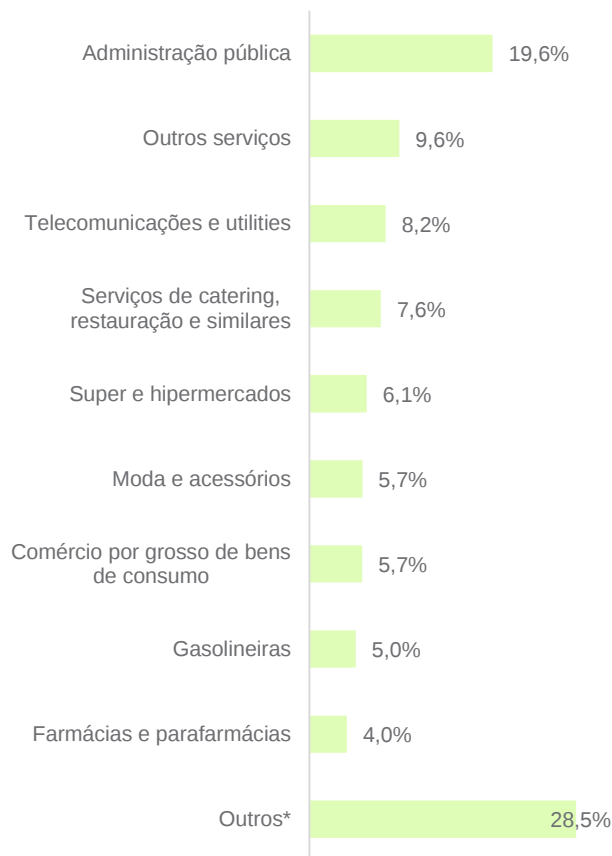
Padrão de consumo típico de um concelho com vocação residencial e lazer

A vocação residencial do concelho de Odivelas revela-se no perfil de consumo local, que pode ser analisado a partir da estrutura do consumo por tipo de estabelecimento (2021).

Os estabelecimentos que **maior valor de transações registaram em 2021** foram a “Administração Pública” (19,6%), os “Outros Serviços” (9,6%), as “Telecomunicações e utilities” (8,2%), a “Restauração” (7,6%), os estabelecimentos referentes ao retalho alimentar, ou seja, “Super e Hipermercados” (6,1%) e “Moda & Acessórios” (5,7%), e que traduzem um **padrão de consumo maioritariamente habitacional do concelho traduzido na procura por serviços de proximidade**. Outro fator que corrobora este facto é o **peso quase nulo de transações efetuadas em turismo**, mais concretamente, em alojamentos turísticos.

Contudo, outras dimensões do consumo de proximidade apresentam potencial de expansão, como são o caso do comércio local (2,6%) e da tecnologia, cultura e entretenimento (2,5%), sendo importante, para tal, apostar em fatores de qualificação e diversificação de oferta. A componente cultural e entretenimento é particularmente relevante na dimensão da vivência e *habitat* que um espaço atrativo deverá proporcionar a quem lá vive e também a quem lá trabalha.

Estrutura do consumo por tipo de estabelecimento através do valor total de consumo em operações de pagamento eletrónico | 2021



Comércio local (Odivelas)



Notas: “Outros” é referente a comércio tradicional, serviços de saúde, tecnologia, cultura e entretenimento, indústrias transformadoras, material de construção e bricolage, mercearias, minimercados e similares, seguros, comércio por grosso, outro retalho, matérias primas, veículos e acessórios, ensino e formação, transporte de passageiros e aluguer de veículos, lazer e viagens, comércio a retalho não especializado, serviços imobiliários, construção e arquitetura, perfumaria e cosmética, agentes de comércio por grosso, decoração e artigos para o lar, serviços de tecnologia e informação, máquinas e equipamentos, apoio social, imprensa, media e publicidade, agricultura, caça, floresta e pesca, material desportivo e recreativo, produtos agrícolas brutos e animais vivos. Todos estes setores representam, individualmente, valores inferiores a 2,6% na estrutura do consumo

Fonte: SIBS Analytics, Indicadores de consumo da população

Strada Outlet: um centro comercial de baixo custo e de elevada atratividade

Localizado na zona Oeste da freguesia de Odivelas e inaugurado a 3 de abril de 2003, na altura com o nome de Odivelas Parque, o *Strada Outlet* é atualmente o **centro comercial de referência do concelho de Odivelas**. Gerido pela Mundicenter, responsável pela gestão de quatro outros centros comerciais na AML (Centro Comercial Alvalade, *Amoreiras Shopping Center*, *Oeiras Parque* e *Spacio Shopping*), o *Strada Outlet* conta com 155 lojas dispostas ao longo de uma área bruta locável de mais de 42 mil metros quadrados, no seguimento das obras de reconfiguração do espaço que significaram um investimento de cerca de 8 milhões de euros.

A Mundicenter identifica oito lojas âncora no centro comercial (*Lefties*, *C&A*, *Nike*, *Mango*, *Fifty Factory*, *Acabehome*, *Fitness Hut* e *Loja do Cidadão*) de onde se depreende a prevalência do vestuário e moda na oferta do estabelecimento. O espaço conta ainda com cinco salas de cinema operadas pela NOS.

Os **baixos preços praticados nas lojas outlet**, rivalizando com o *Campera* ou o *Freeport* de Alcochete, as marcas nacionais e internacionais presentes, a localização vantajosa junto à CRIL (que coloca o centro comercial a 10 minutos do centro de Lisboa) e o vasto parque de estacionamento gratuito, com uma lotação de 2.500 lugares gratuitos, são fatores de atração relevantes para os consumidores da Área Metropolitana de Lisboa. Em 2019, o número total de visitantes foi de sensivelmente 8 milhões, comparável com o número de visitantes do *Oeiras Parque* (cerca de 10 milhões), um centro comercial noutro concelho da primeira coroa da região. A pandemia teve um impacto significativo (cerca de -37% de visitantes em 2020), com ligeira melhoria em 2021, sendo ainda incerto os efeitos no médio e longo prazo.

Urbanização Colinas do Cruzeiro como polo de consumidores de maior rendimento

A urbanização *Colinas do Cruzeiro*, a menos de 5 minutos de carro a norte do *Strada Outlet*, configura um espaço atrativo para o segmento da população residente do concelho com maior disponibilidade financeira, com uma oferta habitacional que reflete este padrão mais elevado. É uma zona servida por uma

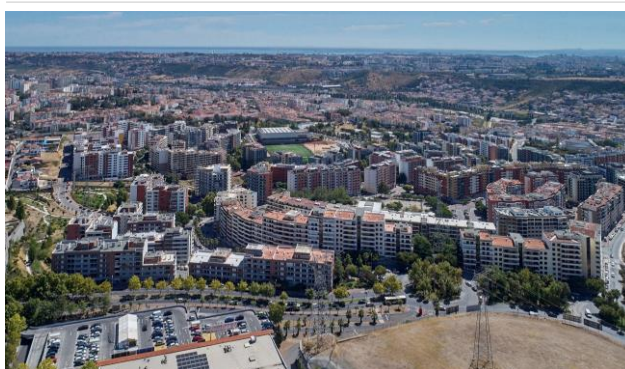
vasta rede de restaurantes locais e *franchises*, supermercados, pequeno comércio e outros serviços (educação, desporto, lazer, entre outros).

Praça interior do Strada Outlet



Fonte: Mundicenter

Urbanização Colinas do Cruzeiro



Fonte: Odivelas Slideshow; Google Maps

3.4. A cooperação e apoio interinstitucional

Esforço de cooperação interinstitucional para a dinamização do tecido empresarial

As iniciativas governamentais são um fator estruturante no estímulo da atividade económica das regiões. A definição de incentivos, desenhados pelos órgãos governativos em colaboração com redes de parceria, são fundamentais para o desenvolvimento e consolidação do tecido empresarial.

A nível nacional, existe um **tecido institucional que serve o propósito de apoiar o investimento empresarial e o desenvolvimento de empresas**, com um foco particular em PME. São exemplos a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) e a Agência para a Competitividade e Inovação (IAPMEI). Estas agências destacam-se, respetivamente, no desenvolvimento da competitividade das empresas/globalização da economia portuguesa e na aposta na inovação, no empreendedorismo e no investimento empresarial.

A nível regional, destaca-se a Associação Empresarial da Região de Lisboa (AERLIS), que se encarrega de **promover formação profissional**, providenciar serviços de apoio às empresas, visando assim o desenvolvimento e qualificação do tecido regional e, a nível local a Associação Empresarial de Comércio e Serviços dos concelhos de Loures e Odivelas (AECSCLO).

Adicionalmente, existe ainda uma vasta rede de entidades que fortalecem os alicerces do tecido empresarial, formando e qualificando o capital humano. Entre estas entidades encontramos um vasto leque de **instituições de Ensino Superior universitário e politécnico**, dispersos ao longo da AML, bem como centros de formação profissional públicos e privados. No concelho de Odivelas, em particular, destaca-se a presença do Instituto Superior de Ciências Educativas (ISCE), uma instituição de ensino superior politécnico situado na UF Ramada e Caneças.

O estabelecimento de **parcerias com estas entidades gera valor acrescentado numa lógica bidirecional**, pois o tecido empresarial acaba por captar recursos com maior qualificação e valorização enquanto as instituições de ensino e formação conseguem elevar as suas métricas de colocação de diplomados. Odivelas possui já parcerias estabelecidas com o Centro de Formação Profissional de Alverca (CFPA).

A Divisão de Licenciamentos e Desenvolvimento Económico (DLDE), em parceria com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e outras entidades de formação, disponibilizam anualmente um plano de formação adaptado às necessidades dos empresários e trabalhadores do tecido empresarial do concelho de Odivelas, bem como outros apoios direcionados a outras áreas temáticas como o empreendedorismo.

Estrutura de suporte ao tecido empresarial de Odivelas



Sigla	Entidade de referência
AECSCLO	Associação Empresarial de Comércio e Serviços dos concelhos de Loures e Odivelas
AEP	Associação Empresarial de Portugal
AERLIS	Associação Empresarial da Região de Lisboa
ANI	Agência Nacional de Inovação
ANJE	Associação Nacional de Jovens Empresários
APED	Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição
CCDR LVT	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da região de Lisboa e Vale do Tejo
CCP	Confederação de Comércio e Serviços de Portugal
CFP	Centro de Formação Profissional
COTEC	Associação Empresarial para a Inovação
IAPMEI	Agência para a Competitividade e Inovação
ISCE	Instituto Superior de Ciências Educativas

Programas e linhas de apoio criadas para apoiar a atividade das empresas

As linhas de apoio ao desenvolvimento empresarial das empresas de Odivelas desdobram-se entre apoios municipais, nacionais e europeus.

A Câmara Municipal de Odivelas procede à **divulgação de apoios e iniciativas** promovidos por **diversas entidades**. Um exemplo é o programa “*Call For Entrepreneurship*” da *Portugal Ventures*, que visa facilitar o acesso a investimento de capital de risco de projetos inovadores com base científica e tecnológica na sua fase mais prematura ou de semente em diferentes setores e áreas, incluindo inovação ou turismo.

As agências de promoção de investimento, como o IAPMEI ou a AICEP, em parceria com as empresas e a administração local, promovem **programas para modernizar, qualificar, inovar e investir** com programas essencialmente destinados a PME.

No âmbito do Portugal 2020, estão disponíveis programas de **incentivos à inovação que visam o alargamento deste perfil de empresas inovadoras** com forte componente exportadora. Criando condições favoráveis ao aumento das exportações, estas empresas justificam orientação do investimento para atividades transacionáveis e sobre projetos de empresas portuguesas orientadas para o mercado global.

Os incentivos à **qualificação e internacionalização** apoiam projetos de investimento para a promoção da competitividade das empresas, bem como a sua capacitação para se internacionalizarem. Além disso, promovem a capacidade de resposta e presença ativa no mercado global através de um programa estruturado de intervenção sobre as PME.

O **Portugal 2030** trará novos apoios às empresas portuguesas, assim como o pacote de recuperação económica nacional e europeu, que poderá ser mobilizado pelas empresas de Odivelas, no sentido da recuperação, mas também de sustentação, desenvolvimento e de promoção de novas frentes de investimento pró competitividade e diferenciação.

Ao nível local destaca-se a incubadora de empresas *Start In* Odivelas, iniciativa aprofundada na página seguinte, e o Programa + Apoio + Emprego. Este programa, com uma natureza abrangente, pretende apoiar a fixação de empresários e promover a diversificação económica através de acompanhamento técnico e incentivos fiscais e financeiros, onde se enquadra a concessão de isenções fiscais e também a possibilidade de acesso a microcrédito através de um protocolo entre a Câmara Municipal de Odivelas e instituições bancárias.

Outros programas de apoio às empresas têm sido promovidos, nomeadamente, os direcionados para a modernização do comércio tradicional, incluindo a **revitalização da atividade, a promoção de ações e a inserção em programas de formação**. Estes programas pretendem focalizar os apoios em projetos com crescente conteúdo qualitativo em detrimento de intervenções de natureza estrutural. O objetivo passa por privilegiar projetos que promovam fatores de diferenciação e que possibilitem melhorar os níveis qualitativos da oferta comercial de proximidade, principalmente a concentrada em centros urbanos ou valorizadora de recursos endógenos.

No âmbito da resposta aos efeitos da pandemia, a Câmara Municipal de Odivelas lançou ainda, entre outros, o programa de apoios “*Estamos Juntos*”, com um conjunto de medidas de apoio às famílias, empresas, instituições sociais, associações culturais, desportivas e juvenis.

Programas de apoio à atividade das empresas do Município de Odivelas

Nome	Destinatário
Start In Odivelas	► Pessoas singulares ou coletivas com perfil empreendedor, com a intenção de obter as infraestruturas necessárias para a criação ou gestão de <i>startups</i> e novas empresas.
Isenção de Derrama	► Pessoas coletivas com sede social no concelho de Odivelas que tenham mantido ou criado novos postos de trabalho.
Programa + Apoio + Emprego	► Empresários em nome individual, micro, pequenas empresas com a intenção de fixar a sua atividade no concelho e gerar emprego.

Start In Odivelas: apoio a novas empresas através da disponibilização de espaços físicos

Com o objetivo de fomentar a criação de novas empresas inovadoras e tecnologicamente relevantes, a **Câmara Municipal de Odivelas criou em 2014 a incubadora de empresas “Start In Odivelas”**.

O projeto visa, essencialmente, **apoiar novas empresas**, proporcionando condições logísticas favoráveis à sua instalação e garantindo o acesso privilegiado a um conjunto de entidades parceiras, inseridas num contexto único empresarial e competitivo. Com esta iniciativa, o Município pretende **acelerar a modernização e diversificação do tecido empresarial e criar emprego estável e qualificado** no concelho, promovendo o desenvolvimento económico, mas também da coesão e competitividade regional.

A Start In Odivelas tem assim apoiado nos últimos anos empreendedores no processo de desenvolvimento de ideias de negócio inovadoras, com potencial de crescimento e preferencialmente com carácter global, com vista à sua implementação no mercado. O projeto acolhe empreendedores e empresas que **conjuguem, fundamentalmente, inovação com acrescento de valor ao tecido empresarial local**, nas seguintes modalidades: i) incubadora de empresas; ii) incubadora virtual e iii) escritório temporário.

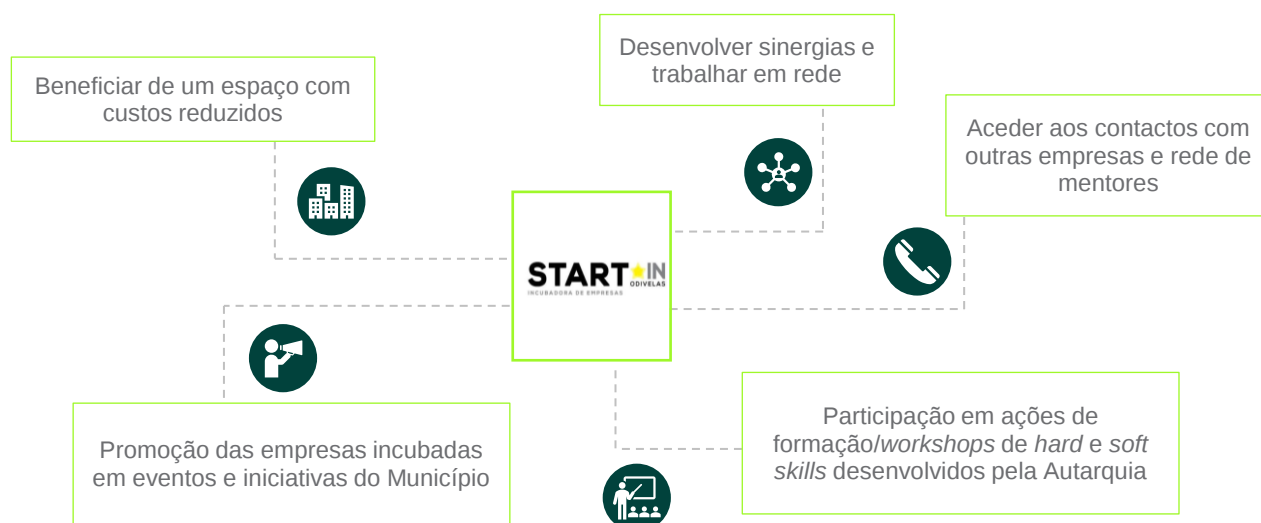
Nos últimos cinco anos de funcionamento, a sua atividade gerou nas modalidades de incubação presencial e virtual, um total de **55 empresas, 100 postos de trabalho** e um **investimento total de cerca de 773 mil euros**, gerando desenvolvimento nas vertentes social, económica e tecnológica e elevando o nível de empreendedorismo local no concelho.

As **empresas de serviços são as que têm mais representatividade**, dada a natureza da incubadora. Destacam-se neste âmbito os setores: i) da consultoria financeira; ii) de contabilidade; e iii) de *marketing*. Em relação à escolaridade dos empresários, verifica-se que cerca de 74% possuem pelo menos um grau de licenciatura, e os restantes pelo menos o 12º ano de escolaridade.

Desde a sua criação, salienta-se o facto de apenas duas empresas terem saído do programa por motivos de insolvência. Outros **motivos reportados para saída** da Start In Odivelas foram: i) a reestruturação da empresa por crescimento; ii) a exigência de outro tipo de instalações por já estarem num estágio mais avançado de desenvolvimento.

Assim sendo, considera-se o papel da Start In Odivelas muito importante sobretudo na fase de arranque da atividade empresarial. No entanto, é estruturante criar **mecanismos que ajudem as novas empresas a navegar na fase de transição e crescimento**.

Principais fatores de adesão ao programa da incubadora Start In Odivelas



Maior adesão das empresas de Odivelas aos incentivos à competitividade das PME

No âmbito do Portugal 2020 foram apresentados, até junho de 2022, **76 projetos de empresas de Odivelas**. Das despesas elegíveis totais atribuídas à globalidade das operações que decorrem em Portugal, que superam os 39 mil milhões de euros, cerca de 2,7 mil milhões estão alocados a projetos dentro da Área Metropolitana de Lisboa. Em Odivelas, o valor total das despesas elegíveis ultrapassa os 29 milhões de euros, sendo o quinto concelho da região que menos despesa total apresenta.

Dos 76 projetos que configuram a lista de operações aprovadas no contexto do Portugal 2020 em Odivelas, **31 têm o propósito de reforçar a competitividade das PME**, dividindo-se as prioridades de investimento nestes projetos entre a concessão de apoio à criação e ao alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços, e o desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização.

Apesar do financiamento total reduzido no concelho quando comparado com o cômputo global da região, existe uma grande atenção ao investimento nas PME.

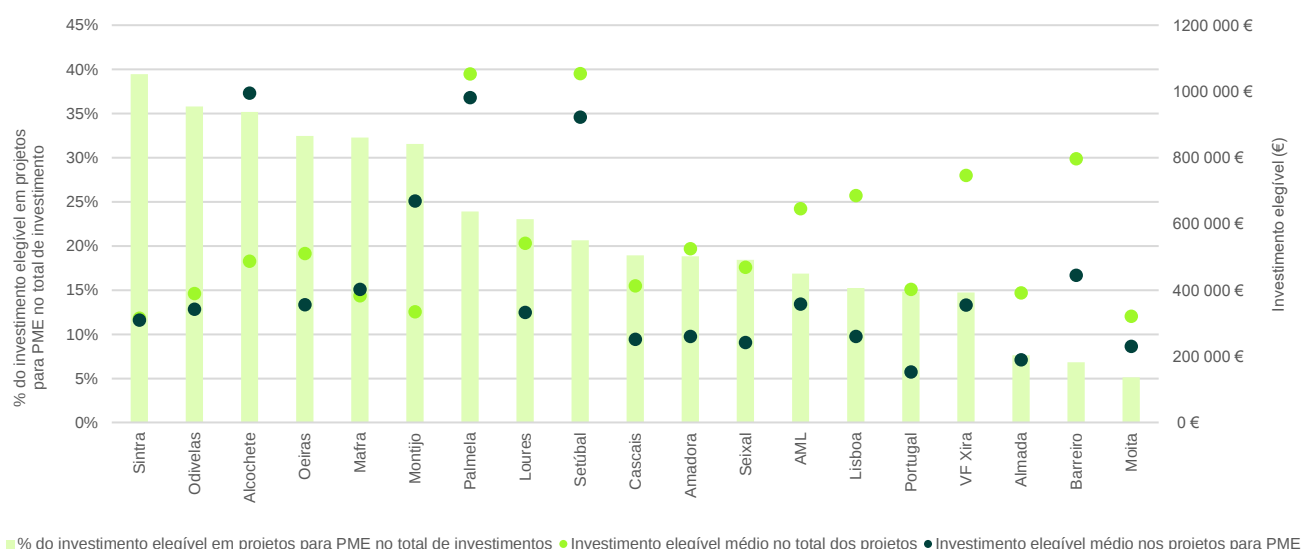
Com uma média de 342 mil euros alocados por projeto de dinamização das PME, é o segundo concelho que mais despesa aloca à competitividade das PME (36%), sendo o valor total destinado a este tipo de projetos na ordem dos 10 milhões de euros, o **nono valor mais elevado dentro da Área Metropolitana de Lisboa**.

As PME com maiores benefícios diretos deste investimento em Odivelas são:

- ▶ *MPG – Metalúrgica Pinto & Guerreiro, LDA* - despesa elegível de 4,3 milhões de euros;
- ▶ *EMETRÊS – Sociedade distribuidora de Equipamentos Gráficos, LDA* – despesa elegível de 1,5 milhões de euros;
- ▶ *GUIDE – Artes Gráficas, LDA* – despesa elegível de 1,4 milhões de euros;
- ▶ *ACD PRINT, S.A.* - despesa elegível de 999 mil euros;
- ▶ *GO EYEWEAR, S.A.* – despesa elegível de 527 mil euros.

As datas de início destas operações variam entre setembro de 2015 e setembro de 2021, estando as datas de final previstas entre setembro de 2016 e junho de 2023. A duração dos projetos tem como mínimo um ano e máximo três anos, sendo a média de aproximadamente um ano.

Investimento em PMEs nos projetos aprovados pelos sistemas de incentivos às empresas | 2013-2022



Reduzida procura de incentivos para operações de I&D indiciam baixa dinâmica de iniciativas tecnológicas no concelho

Dos 867 projetos com despesas elegíveis e fundos aprovados pelo PO Regional de Lisboa para o reforço da investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação (até junho de 2022), apenas um é relativo a uma empresa do concelho de Odivelas, o **Projeto Hycap**.

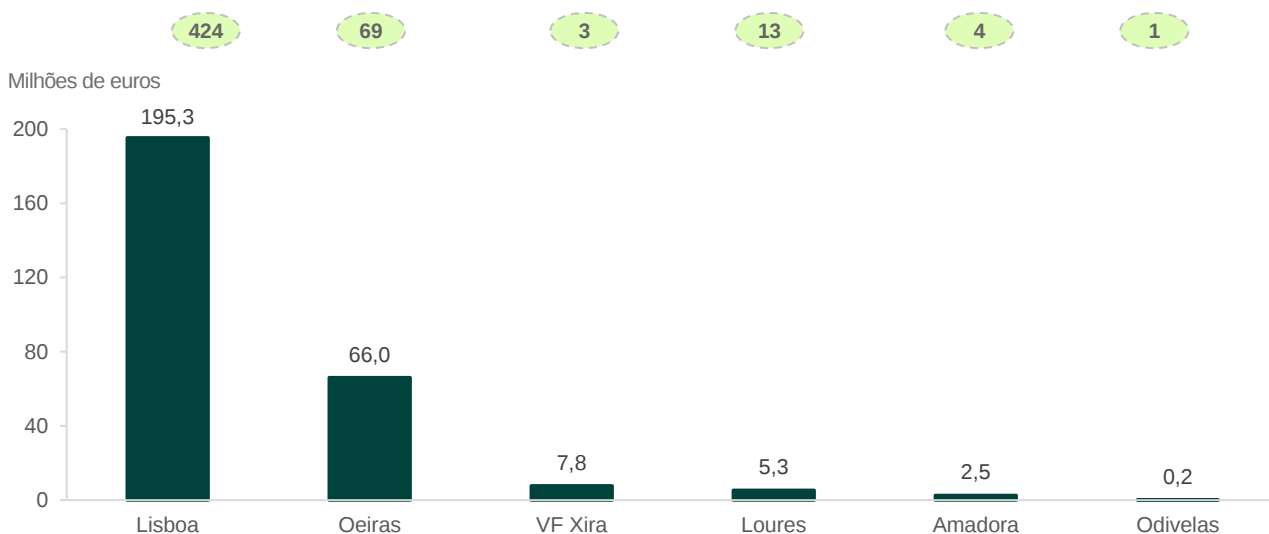
Produzido pela empresa C2C-NewCap, o projeto pretende **validar uma nova geração de supercondensadores** com tecnologia proprietária e obter a sua validação em aplicações de potência. Estes supercondensadores assimétricos, com eletrólito de

base aquosa, juntam o melhor das baterias e dos supercondensadores, sendo que representam menores custos, menos poluição e maior segurança. A tecnologia terá potencial de aplicação em diversos setores, desde o setor dos transportes à energia e indústria.

Uma estratégia integrada de oferta de **áreas de acolhimento empresarial qualificadas, modernas** a preços competitivos, **com diversos serviços de suporte** e a disponibilidade de capital humano poderão contribuir para o crescimento e o sucesso na área tecnológica, contribuindo com efeitos imediatos neste setor e com efeitos posteriores em toda a economia local.

Despesas elegíveis e projetos aprovados de I&D do Programa Operacional de Lisboa | 2022

Número de projetos de I&D aprovados:



4.

Conhecer as características e dinâmicas do tecido empresarial

É determinante promover a transição na economia de Odivelas, apostando na qualificação, na internacionalização, na inovação na responsabilidade ambiental e social. Para que o concelho se mantenha competitivo é preciso atrair outras indústrias.

Manuel Duarte, Diretor Geral da Boomlift
(citado da sessão de auscultação | 2020)

Tópicos principais do capítulo 4

4.1. As características do tecido empresarial

- ▶ Tecido empresarial com significativa presença de microempresas
- ▶ Novas possibilidades com a criação de polos empresariais a sul e poente
- ▶ Maiores empresas situam-se maioritariamente no centro/sul
- ▶ Dimensão das empresas aumenta transversalmente
- ▶ Níveis de empreendedorismo altos mas ainda pouca resiliência
- ▶ Exportações em crescimento de produtos de indústrias químicas e conexas

4.2. Os padrões de especialização setorial na ótica da riqueza

- ▶ Seis setores com preponderância económica no tecido empresarial
- ▶ Especialização acentuada na Construção e Indústrias Metálicas
- ▶ Serviços Empresariais responsáveis por cerca de um terço da riqueza criada
- ▶ Construção de edifícios e atividades relacionadas em resposta ao aumento de residentes
- ▶ Distribuição e Comércio com especialização elevada na manutenção e reparação de veículos
- ▶ Saúde humana e educação com forte peso e apoio social com especialização acentuada
- ▶ Restauração, pastelarias e cafés com maior preponderância do que a hotelaria
- ▶ Metálicas com especialização em outras indústrias transformadoras
- ▶ Setores com menor preponderância mas com algumas atividades de especialização
- ▶ Atividades com maior crescimento pertencem maioritariamente a Serviços Empresariais

4.3. Os padrões de especialização setorial na ótica do emprego

- ▶ Emprego com forte concentração em atividades de prestação de serviços
- ▶ Metálicas e Construção com especialização mais acentuada na ótica do emprego
- ▶ Atividades de consultoria e programação informática entre os setores de especialização na ótica do emprego
- ▶ Agricultura, Silvicultura e Pesca e Serviços Empresariais crescem em termos de emprego

4.4. A especialização setorial interna na ótica dos estabelecimentos

- ▶ Densidade de estabelecimentos na freguesia de Odivelas
- ▶ Especialização setorial e o destaque da Construção e transporte de passageiros
- ▶ Diversidade de especialização setorial entre as freguesias



4.1. As características do tecido empresarial de Odivelas

Tecido empresarial com significativa presença de microempresas

A rede de acessos e a proximidade aos maiores polos urbano-empresariais do país tem concedido dinamismo empresarial a Odivelas, traduzido na atração de empresas nos anos mais recentes (+16,5% entre 2011 e 2020, acima da média regional), tal como observado no capítulo 2.

A atratividade de empresas e a reduzida área de superfície, colocam a **densidade de estabelecimentos no terceiro valor mais elevado na AML**, com cerca de 652 estabelecimentos por metro quadrado.

O tecido empresarial é, no entanto, **composto maioritariamente por microempresas**, sendo a média de pessoal ao serviço por estabelecimento de 2,5, um valor inferior à média da região em que se insere (3,3).

Apesar da densidade empresarial, a **riqueza gerada pelos estabelecimentos de Odivelas, está abaixo da grande maioria dos concelhos da AML**. Estes indicadores são pouco expressivos em termos absolutos e, quando ponderados pelo número de estabelecimentos e empresas, são ainda menores, revelando um Volume de Negócios e um Valor Acrescentado Bruto por estabelecimento e empresa, respetivamente, inferior aos valores da região e do país e mesmo, dos concelhos limítrofes.

Principais indicadores de atividade económica do tecido empresarial | 2020

Localização geográfica	Densidade de estabelecimentos	Pessoal ao serviço por estabelecimento	Volume de negócios por estabelecimento	Valor acrescentado bruto por empresa
	Estabelecimentos/ Km²	Nº	Milhares de euros	Milhares de euros
Portugal	15	3,0	272 €	72 €
AML	130	3,3	378 €	108 €
Alcochete	17	3,3	588 €	89 €
Almada	290	2,2	136 €	34 €
Amadora	772	3,0	243 €	79 €
Barreiro	188	2,4	150 €	33 €
Cascais	341	2,4	183 €	61 €
Lisboa	1.224	4,1	546 €	170 €
Loures	130	3,5	332 €	86 €
Mafra	40	2,9	214 €	60 €
Moita	88	2,2	131 €	29 €
Montijo	18	3,1	239 €	54 €
Odivelas	652	2,5	128 €	35 €
Oeiras	571	4,3	733 €	220 €
Palmela	16	4,7	898 €	149 €
Seixal	174	2,3	189 €	37 €
Sesimbra	31	2,0	112 €	29 €
Setúbal	59	3,0	397 €	81 €
Sintra	134	2,7	242 €	80 €
VF Xira	41	3,6	426 €	86 €

Novas possibilidades com a criação de polos empresariais a sul e poente

As **limitações em termos de área** constringem quer a expansão das empresas já instaladas no concelho, quer a instalação de novas empresas, em especial de maior dimensão. As áreas empresariais disponíveis são fundamentalmente privadas e surgiram de forma espontânea.

O planeamento municipal estabelecido no PDM prevê novas áreas para acolhimento de atividades económicas. O Município, reconhecendo a importância deste fator para o desenvolvimento do tecido empresarial criou duas unidades de execução para a construção de **polos empresariais (Poente e Sul)**.

A sul, a proposta de polo empresarial concentra-se na zona de Paiã, na UF de Pontinha e Famões, uma área dotada de um relevo de encosta predominantemente desocupada com cerca de 25 hectares. Terá como principais objetivos programáticos a promoção do desenvolvimento de atividades económicas qualificadas e o desenvolvimento urbano da região, apoiado na melhoria de infraestruturas de mobilidade, com especial foco na requalificação da Estrada da

Paiã, na criação de novas acessibilidades e na melhoria da rede viária que liga a rede municipal aos ICs. **A poente**, na zona central da antiga freguesia de Famões, estendendo-se por uma área de aproximadamente 28 hectares, o novo polo empresarial estabelecer-se-á numa zona maioritariamente desqualificada, correspondente a um antigo parque industrial metalomecânico que terá sido abandonado. O polo servirá para implementar, numa zona agora degradada, uma zona multifuncional com foco especial no setor terciário superior (relacionado com indústrias tecnológicas e criativas). Com uma forte aposta numa estrutura verde, e também apoiado na melhoria das componentes de mobilidade e transportes, o polo pretende representar uma nova centralidade que melhore a imagem urbana da região onde se insere.

A estratégia de desenvolvimento económico futuro deverá ponderar as possibilidades de reservar espaço para a instalação ordenada de atividades, mas também a limitação física e geográfica existente (espaço e orografia). Uma solução possível estará em procurar, cirurgicamente, **iniciativas de maior valor acrescentado e compatíveis com as limitações existentes**.

Planta síntese do Polo Empresarial Sul



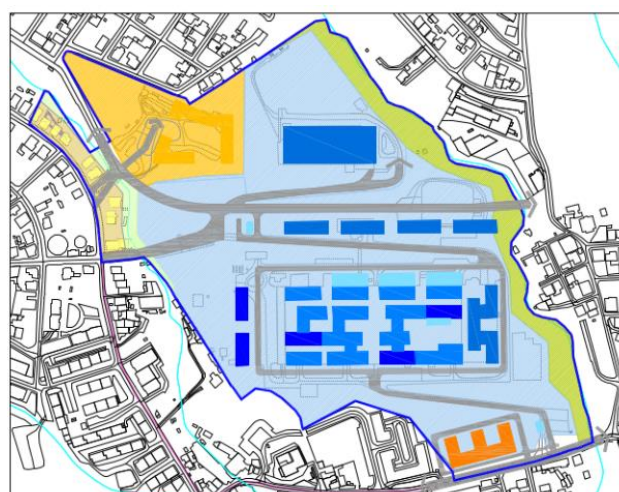
Esquema da estrutura Urbana

- Área de Atividade Económica (programada)
- Área de Atividade Económica (existente)
- Área de Equipamento
- Verde Urbano
- Verde Enquadramento

Rede de Mobilidade

- Via rodoviária principal
- Via rodoviária Secundária
- Passeio pedonal
- Separador central
- Ciclovia

Planta síntese do Polo Empresarial Poente



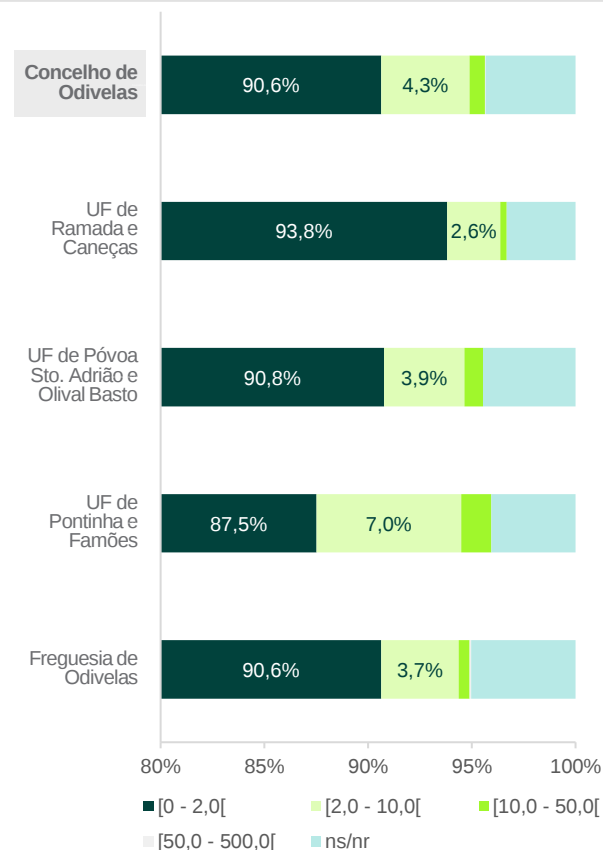
- Edifício Residencial - 4 pisos
- Edifício Residencial - 4 pisos
- Edifício Residencial - 6 pisos
- Espaço de Atividades Económicas
- Espaço Residencial
- Rede Viária
- Edifício Atividades Económicas - 2 pisos
- Edifício Atividades Económicas - 3 pisos
- Edifício Atividades Económicas - 4 pisos
- Edifício Atividades Económicas - 6 pisos

Maiores empresas situam-se maioritariamente no centro/sul do concelho de Odivelas

Foram identificadas as 30 maiores empresas (anexo 2) localizadas no concelho de Odivelas, com base no seu volume de faturação (onde se destacam a **Barraqueiro, Sgps, S.A.**, a **Sofrapa – Automóveis, S.A.**, a **Ambigroup, Sgps, S.A.** e a **Codan Portugal – Instrumentos Médicos, S.A.**) e no pessoal ao serviço (onde as maiores empresas são a **Barraqueiro, Sgps, S.A.**, a **CGI TI II Serviços, LDA**, a **Codan Portugal – Instrumentos Médicos, S.A.** e a **Ambigroup, Sgps, S.A.**). Os resultados evidenciam a **concentração geográfica destas empresas na metade mais a sul do concelho, quer em localidades próximas do centro urbano** e dos principais eixos viários, quer na região limítrofe entre Famões e Pontinha.

É precisamente na UF de Pontinha e Famões onde existe a maior percentagem de empresas com maior faturação, com 58 empresas a apresentarem uma faturação superior a dois milhões de euros. Na freguesia de Odivelas, 50 empresas registam mais de dois milhões de euros de faturação, no entanto, o seu peso percentual perde-se com um maior número de empresas. Nas restantes freguesias predominam sobretudo empresas com faturação inferior a 2 milhões de euros.

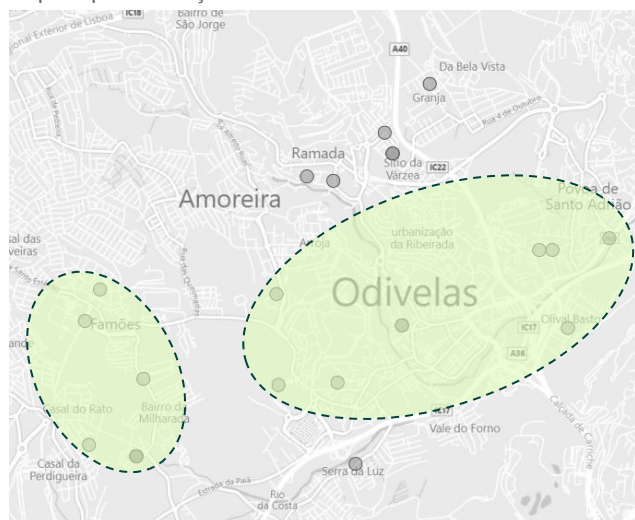
Distribuição do número de empresas por escalão de vendas (€m) e freguesia de Odivelas | 2020



Fonte: GEP/MTSSS, Quadros de Pessoal

Mapa de distribuição geográfica das 30 maiores empresas de Odivelas (faturação e postos de trabalho) | 2020

Top 30 por faturação

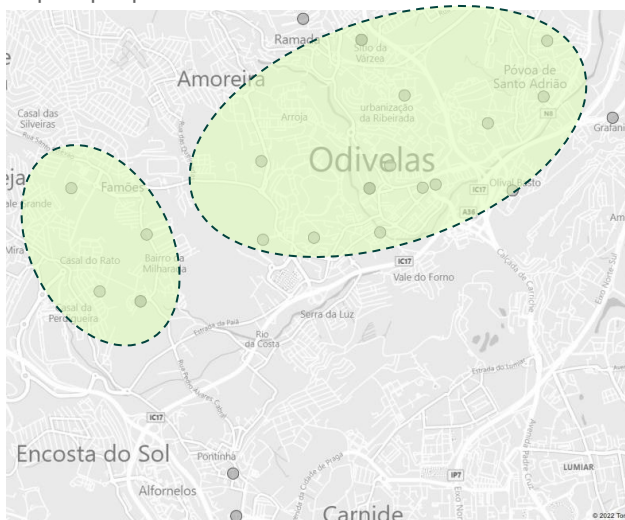


Facto a realçar da análise:

As maiores empresas do tecido empresarial estão maioritariamente localizadas no centro/sul do concelho de Odivelas.

Fonte: SABI, base de dados de informação financeira das empresas

Top 30 por postos de trabalho



Dimensão das empresas aumenta transversalmente

Após observarmos a distribuição das empresas pelas freguesias do concelho, de acordo com a sua faturação anual, procedeu-se à análise de dimensão da empresa conforme o seu número de colaboradores, pretendendo-se simultaneamente entender o seu traço evolutivo durante o período entre 2012 e 2020.

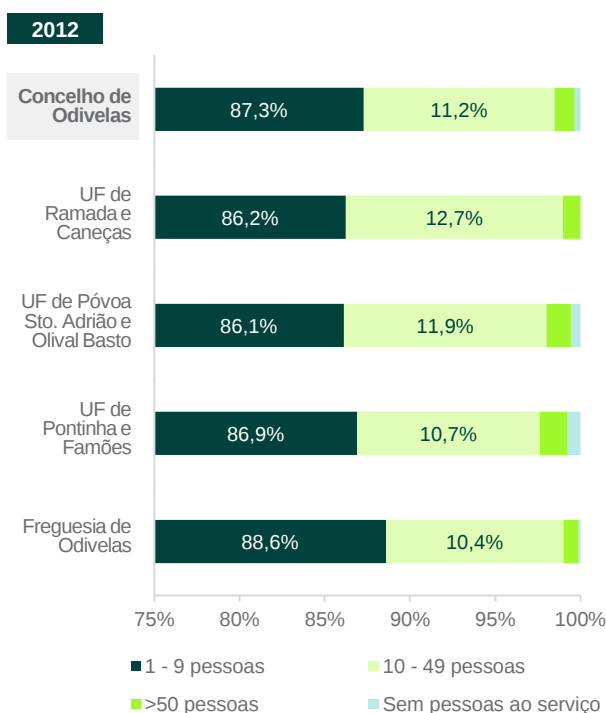
Os resultados gerais mostram que o concelho de Odivelas, transversalmente às freguesias analisadas, apresenta um **aumento de empresas com mais de dez pessoas ao serviço**. O aumento referido foi mais significativo na freguesia de Odivelas, UF de Pontinha e Famões e UF de Ramada e Caneças que registaram, respetivamente mais 54, 25 e 21 empresas com mais de dez pessoas do que no primeiro ano de análise em 2012.

A freguesia de Odivelas, que contém um avolumado número de empresas no comparativo com as restantes freguesias do concelho, e a UF de Ramada e Caneças foram as freguesias que apresentaram, à data, maior

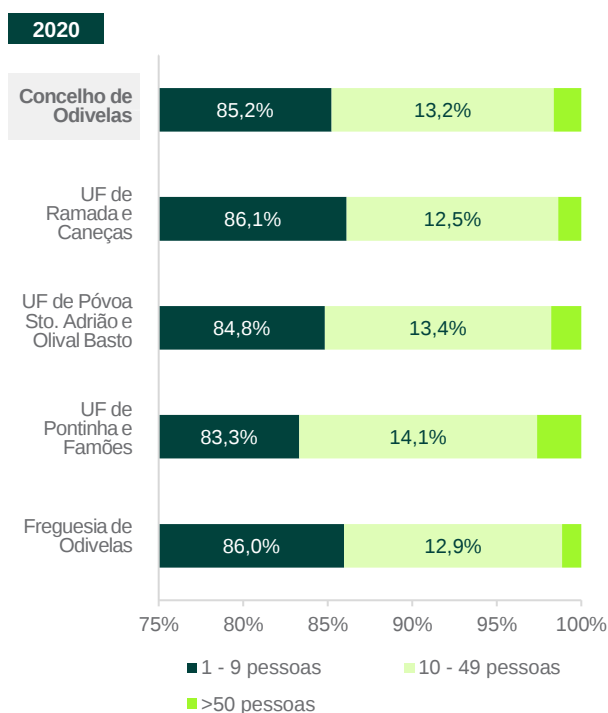
concentração de empresas de pequena dimensão (1-9 pessoas). Este facto está certamente sustentado no perfil de empregabilidade das atividades económicas predominantes nestas divisões administrativas (maior peso comparativo dos Serviços Empresariais e da Distribuição e Comércio que, por norma, têm uma menor empregabilidade do que outras indústrias). Adicionalmente, a forte concentração residencial destas freguesias e constrangimentos ao nível do PDM, impossibilitam a fixação de grandes polos empregadores e de maior dimensão nestas geografias.

No sentido inverso encontram-se a UF de Pontinha e Famões e a UF de freguesias de Póvoa de Santo Adrião e Olival Basto, que registam uma percentagem menor de pequenas empresas (<9 de trabalhadores) nos seus domínios. Este facto, pode resultar de uma maior disponibilidade a nível territorial para fixar operações empresariais de maior dimensão, numa posição geoestratégica, às portas de Lisboa.

Distribuição do número de empresas por escala de pessoal ao serviço e freguesia de Odivelas | 2012



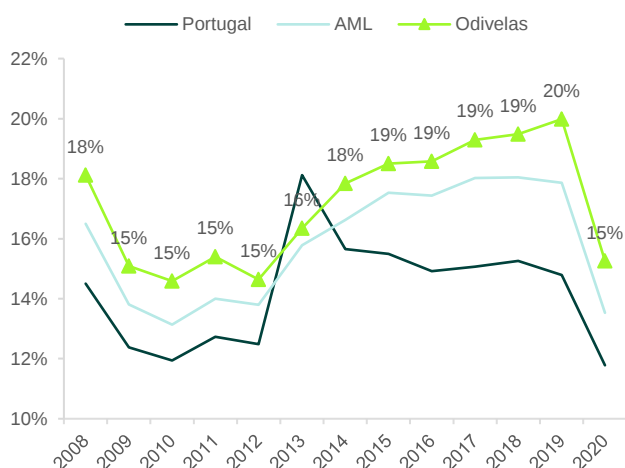
Distribuição do número de empresas por escala de pessoal ao serviço e freguesia de Odivelas | 2020



Níveis de empreendedorismo altos mas ainda com pouca resiliência

O tecido empresarial de Odivelas revelou-se particularmente dinâmico ao longo da última década. Após uma quebra generalizada de nascimento de novas empresas entre 2008 e 2012, em plena crise económico-financeira, Odivelas registou uma **trajetória contínua ascendente até 2019, superando os resultados ao nível da AML**. Em 2020, verificou-se uma quebra no nascimento de novas empresas, potencialmente reflexo da crise da COVID-19.

Taxa de nascimentos de empresas | 2020

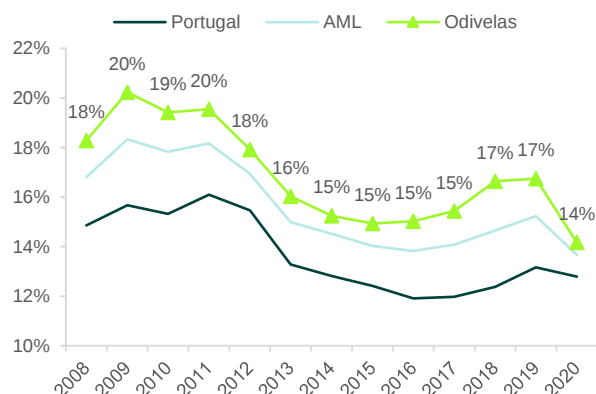


O **setores das atividades administrativas e dos serviços de apoio** têm sido os principais dinamizadores do tecido empresarial, sendo que 36% das empresas nascidas em Odivelas, durante o ano de 2020, pertenciam a este ramo de atividade.

O crescimento total do tecido empresarial tem sido minorado por um **número também elevado de encerramentos de empresas**. Numa nota positiva, este indicador tem apresentado uma trajetória decrescente desde 2009, tendo ficado nos 14% em 2020. Ainda assim, o valor fica acima daquilo que se verifica na generalidade do país e, em particular, do número de empresas que fecharam em percentagem do total do número de unidades empresariais na AML.

É também no setor das atividades administrativas e dos serviços de apoio que se verifica o maior número de encerramentos de empresas em Odivelas,

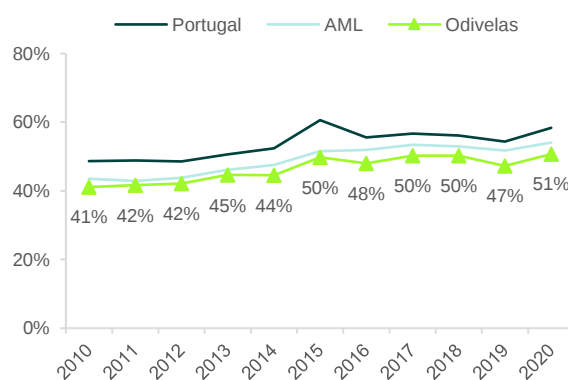
Taxa de encerramento de empresas | 2020



O balanço entre os nascimentos e encerramentos de empresas geraram um decréscimo do número total de empresas entre 2008 e 2013, seguido de uma **recuperação contínua até 2018**, com os números mais recentes a atingir os valores pré-crise.

Compreende-se, ainda, uma **frágil resiliência do tecido empresarial**, que pode ser confirmada por uma taxa de sobrevivência de empresas de 50% após dois anos em atividade. No entanto, este indicador encontra-se abaixo da média nacional e regional.

Taxa de sobrevivência das empresas (dois anos) | 2020



Os **choques exógenos e as dificuldades sentidas ao nível da gestão empresarial** têm assim colocado um entrave ao crescimento sustentado do tecido empresarial municipal, que vê cerca de metade das suas iniciativas empresariais frustradas ao final de dois anos de existência.

Exportações em crescimento de produtos de indústrias químicas e conexas

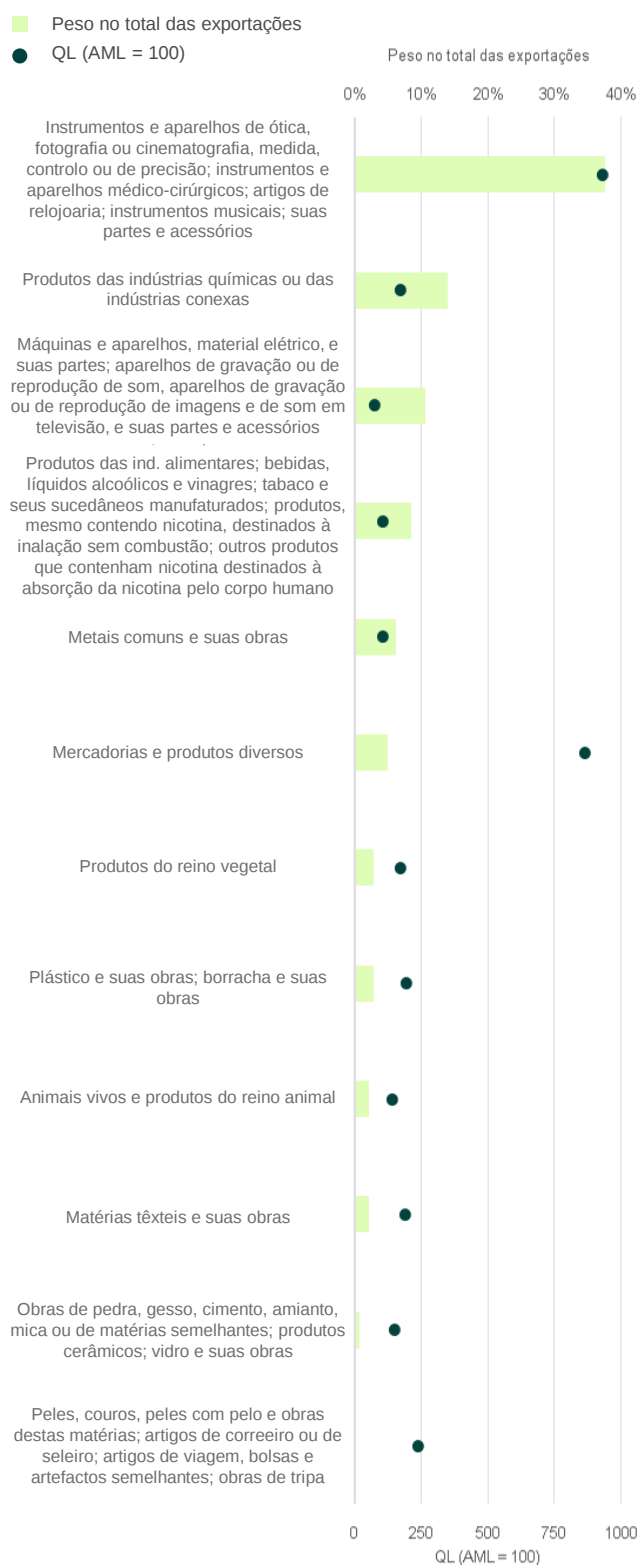
Odivelas tem apresentado resultados positivos no que toca à sua capacidade exportadora. Apesar de representar apenas **0,8% do total de exportações da Área Metropolitana de Lisboa em 2021**, que é inflacionada pelos valores significativamente superiores dos concelhos de Lisboa e Palmela, é de salientar que os valores de Odivelas relativamente às exportações tenham **aumentado 52% nos últimos dez anos**, atingindo cerca de 147 milhões de euros em 2021. Neste mesmo período, as exportações da região e do país cresceram 34% e 49%, respetivamente.

Desde 2011, o tipo de bens com **maior expressão nas exportações** do concelho concerne aos “Instrumentos e aparelhos de ótica, fotografia ou cinematografia, de medida, de controlo ou de precisão; instrumentos e aparelhos médico-cirúrgicos; suas partes e acessórios”, que representaram, em 2021, 55 milhões de euros, ou 38% do total das exportações das empresas do concelho. É nesta categoria que se insere a **Codan Portugal – Instrumentos Médicos, S.A.**, a sexta maior empresa do concelho em termos de volume de negócios e a terceira maior empresa em número de pessoas empregadas (SABI 2021).

“Máquinas e aparelhos, material elétrico, e suas partes; aparelhos de gravação ou de reprodução de som, aparelhos de gravação ou de reprodução de imagens e de som em televisão, e suas partes e acessórios” foram entre 2011 e 2016, de forma consistente, o segundo tipo de bens com maior expressividade nas exportações, tendo ocupado desde então o terceiro lugar. Em 2012, as exportações deste produtos chegaram a atingir os 34 milhões de euros, tendo perdido significância desde então. Em 2021 atingiram menos de metade deste valor, com 16 milhões de euros.

Os “Produtos das indústrias químicas ou das indústrias conexas” têm vindo a ganhar relevância nas exportações de Odivelas, principalmente na forma de Óleos essenciais e resinoides; produtos de perfumaria ou de toucador preparados e preparações cosméticas. A exportação deste tipo de produtos subiu de pouco mais de 3 milhões e meio em 2011 para 20 milhões de euros em 2021, tendo chegado aos 25 milhões em 2018.

Principais produtos exportados em Odivelas | 2021



4.2. Os padrões de especialização setorial na ótica da riqueza

Seis setores com preponderância económica no tecido empresarial

A análise de padrões de especialização permite, sobretudo, identificar quais as **vocações setoriais atuais e onde se encontram as oportunidades de crescimento mais significativas**. No entanto, para um diagnóstico acertado da realidade é estruturante entender a preponderância setorial a nível concelhio e posicioná-la em contexto metropolitano.

No caso específico de Odivelas, regista-se uma

contribuição acentuada de seis macro setores – Serviços Empresariais, Construção, Distribuição e Comércio, Educação, Saúde e Cultura, Hotelaria e Restauração e Metálicas – que em conjunto representam 86,8% do VAB do concelho. Dada a sua relevância, nas próximas páginas é proposta a sua caracterização com maior nível de detalhe.

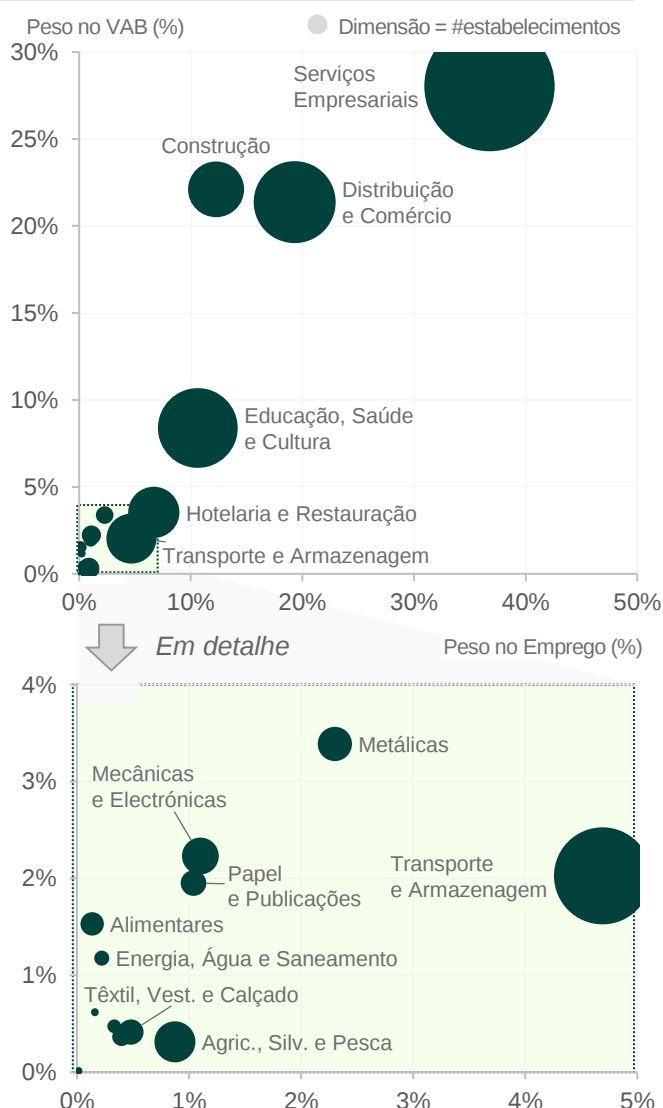
A primeira constatação é a de um **desafio transversal de incremento da produtividade no tecido empresarial** de Odivelas.

Produtividade e peso dos setores na riqueza e no emprego gerado pelo tecido empresarial de Odivelas| 2020

		Produtividade	
		AML = 100	PT = 100
	Serviços Empresariais	46,0	52,1
	Construção	102,0	112,3
	Distribuição e Comércio	59,2	74,8
	Educação, Saúde e Cultura	54,0	72,2
	Hotelaria e Restauração	95,6	92,5
	Metálicas	80,0	72,6
	Mecânicas e Eletrónicas	81,8	99,1
	Transportes e Armazenagem	16,2	19,6
	Papel e Publicações	41,7	50,6
	Alimentares	51,0	56,5
	Outras atividades ⁹	23,9	58,2

Facto a realçar da análise:

- Os seis setores com maior riqueza gerada – (i) **Serviços Empresariais**; (ii) **Construção**; (iii) **Distribuição e Comércio**; (iv) **Educação, Saúde e Cultura**; (v) **Hotelaria e Restauração** e (vi) **Metálicas** – representaram um peso conjunto de 86,8% no VAB de Odivelas no ano de 2020.



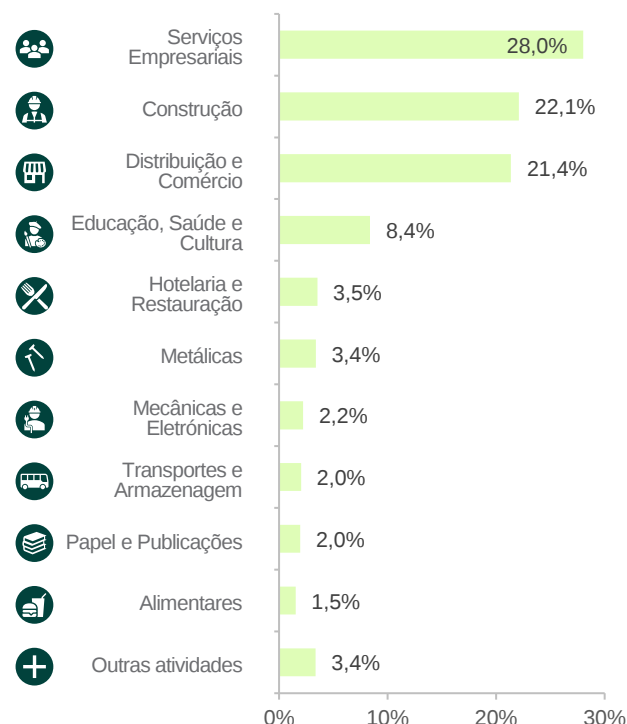
Especialização acentuada na Construção e Indústrias Metálicas

De acordo com o peso do setor no VAB, os resultados de Odivelas foram comparados com o contexto metropolitano (AML=1) e classificados em:

- **Setores de especialização acentuada ($QL^{10} > 2$)**
- Construção (4,03) e Metálicas (3,55);
- **Setores de especialização moderada ($1 < QL < 2$)**
- Hotelaria e Restauração (1,26); Mecânicas e Eletrónicas (1,14); Educação, Saúde e Cultura (1,05) e Distribuição e Comércio (1,03);
- **Setores sem especialização ($QL < 1$)** – Papel e Publicações (0,95); Serviços Empresariais (0,92); Alimentares (0,73) e Transportes e Armazenagem (0,17).

Nos setores com maior peso¹¹, as atividades de outras indústrias transformadoras (10,08), promoção imobiliária e construção de edifícios (5,52), de apoio social sem alojamento (5,07) e de apoio social com alojamento (4,75) são as que surgem com a especialização mais acentuada.

Peso setorial no VAB | 2020



Quociente de localização do VAB por setor (especialização) e comparativo com os concelhos da AML (AML=1) | 2020

Odivelas	0,92	4,03	1,03	1,05	1,26	3,55	1,14	0,17	0,95	0,73	0,25
Alcochete	0,46	3,65	1,55	0,95	0,71	8,65	0,41	0,03	0,07	1,54	0,72
Almada	0,88	1,90	0,75	1,61	3,13	1,51	1,77	1,32	0,26	0,37	0,10
Amadora	0,99	0,91	1,97	0,47	2,03	0,32	1,02	0,06	1,60	0,59	0,46
Barreiro	0,84	1,74	1,24	1,29	2,16	4,64	0,92	0,66	0,18	0,68	0,40
Cascais	0,81	1,30	0,85	1,45	1,57	0,66	0,98	2,27	0,19	0,16	0,18
Lisboa	1,27	0,50	0,66	1,10	0,79	0,15	0,64	1,37	0,44	0,24	1,14
Loures	0,64	1,76	1,14	0,71	1,42	1,81	0,63	1,12	1,20	1,59	0,82
Mafra	0,69	2,02	0,97	0,60	1,29	2,80	0,83	1,51	0,16	4,20	0,41
Moita	0,57	4,35	1,16	0,98	1,70	6,10	0,66	0,19	0,48	1,21	0,53
Montijo	0,75	1,19	1,54	0,49	0,87	0,70	0,42	0,22	0,07	5,62	0,99
Oeiras	0,96	1,02	1,74	1,13	1,06	0,12	0,28	0,19	2,09	2,23	0,41
Palmela	0,48	0,93	0,37	0,49	0,41	2,47	1,65	0,24	0,02	2,44	3,45
Seixal	0,73	2,82	1,14	1,15	1,35	8,36	2,94	0,19	0,23	0,81	0,38
Sesimbra	0,62	3,31	0,91	0,89	3,44	1,42	0,75	0,29	0,07	1,63	0,50
Setúbal	0,42	1,40	0,61	0,65	1,06	2,06	1,92	0,40	10,16	1,02	1,60
Sintra	0,48	1,61	1,70	0,59	0,65	2,73	0,78	0,18	1,02	1,26	0,69
VF Xira	0,56	0,85	0,88	0,76	0,59	2,65	5,34	1,89	0,09	4,46	0,51

Notas: (10) Significa quociente de localização (% VAB setor x Odivelas / % VAB setor x AML); (11) Inclui-se Serviços Empresariais, Construção, Distribuição e Comércio, Educação, Saúde e Cultura, Hotelaria e Restauração e Metálicas (86,8% do VAB de Odivelas em 2020)

Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Serviços Empresariais responsáveis por cerca de um terço da riqueza criada

O setor dos Serviços Empresariais é o que mais contribui **para o valor gerado pelo tecido empresarial de Odivelas** (28,0%) em 2020. As atividades de emprego – trabalho temporário e de fornecimento de recursos humanos – foram as que tiveram um maior peso na riqueza gerada pelo setor (18,7%).

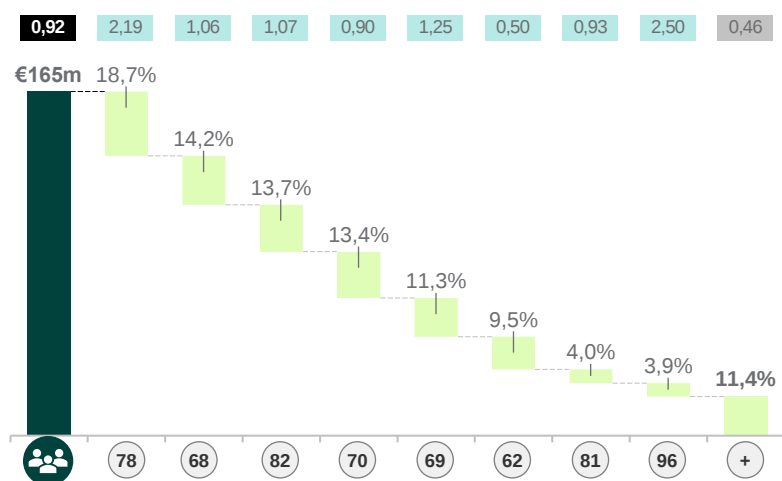
O período entre 2010 e 2020 registou um crescimento mais acentuado (+6,9%) do que o observado no

contexto da AML (+3,0%), fortemente influenciado pelo crescimento das atividades das sedes sociais e de consultoria para a gestão (+21,2%), das atividades imobiliárias (+11,7%), e da consultoria e programação informática e atividades relacionadas (+11,2%).

O número de estabelecimentos do setor diminuiu para os 7.237 (42,3% do total em 2018), verificando-se uma especialização acentuada sobretudo em outras atividades de serviços pessoais (2,50) e outras relacionadas com o emprego (2,19).

Peso e especialização do setor de Serviços Empresariais por atividade económica (CAE-Rev.3, Divisão) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Legenda do gráfico:

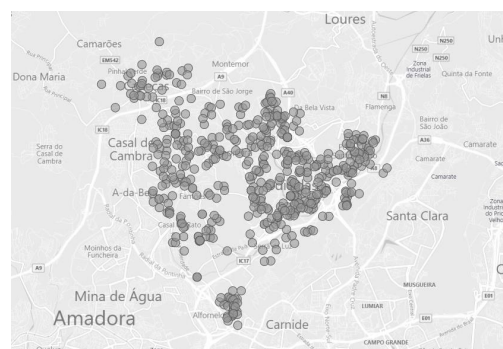
- 78 Atividades de emprego
- 68 Atividades imobiliárias
- 82 Atividades de serviços administrativos e de apoio prestados às empresas
- 70 Atividades das sedes sociais e de consultoria para a gestão
- 69 Atividades jurídicas e de contabilidade
- 62 Consultoria e programação informática e atividades relacionadas
- 81 Atividades relacionadas com edifícios, plantação e manutenção de jardins
- 96 Outras atividades de serviços pessoais
- + Outras atividades com menor expressão¹²

Maiores empresas do setor de Serviços Empresariais | 2020

		CAE	Volume de negócios (€m)
1º	Barraqueiro, Sgps, S.A.	70	283,4
2º	Ambigroup, Sgps, S.A.	70	65,3
3º	Autozítania - Sgps, S.A.	64	34,9
4º	Bravantic Evolving Technology, S.A.	62	29,2
5º	Cgiti li Serviços, Lda	63	8,3
6º	Nasa - Inspeções a Veículos, S.A.	71	3,4
7º	Servassiste - Serviços de Assistência e Manutenção, Lda	82	3,1
8º	Aralbo Portugal - Serviços Gerias de Limpeza, Lda	81	2,7
9º	Pontimed - Sociedade de Mediação Imobiliária, Lda	68	2,5
10º	Prioritywork - Trabalho Temporário, Lda	78	1,8

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas do setor | 2020 (mapa amplificado no anexo 3)



- ~7.327 estabelecimentos
- +6,9% TMCA 2010-2020 VAB
- ~15.994 postos de trabalho
- 0,92 não especializado face à AML

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Notas: (12) Incluem: 74 – Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (3,8%); 71 – Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (3,7%); 73 – Publicidade, estudos de mercado e sondagens de opinião (2,5%); 77 – Atividades de aluguer (1,1%); 79 – Agências de viagem, operadores turísticos, outros serviços de reserva e atividades relacionadas (0,2%); 80 – Atividades de investigação e segurança (0,1%); 72 – Atividades de investigação científica e de desenvolvimento (0,04%); 63 – Atividades dos serviços de informação (0,0%)

Construção de edifícios e atividades relacionadas em resposta ao aumento de residentes

O setor da Construção foi o segundo setor com maior peso na criação de valor no concelho (22,1%), com uma especialização acentuada (4,03) em 2020. Estes valores são justificados pela crescente procura de habitação nos concelhos limítrofes da cidade de Lisboa, motivada por preços de compra mais vantajosos.

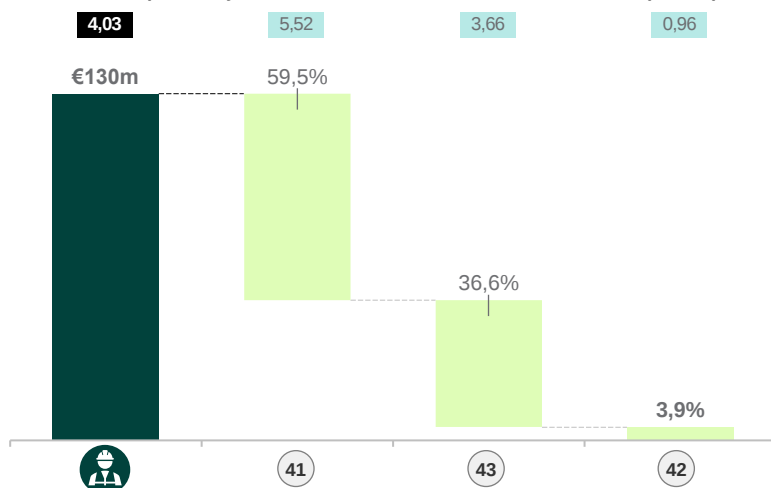
Cerca de 96,1% da riqueza gerada por este setor

provém de atividades de construção de edifícios (59,5%) e atividades especializadas de construção (36,6%), tais como, instalações elétricas, montagem de trabalhos de carpintaria, canalizações, climatização, revestimentos, entre outros. **Sete das dez empresas com maior faturação no setor têm como atividade principal a construção de edifícios.**

Nos últimos 10 anos, o VAB gerado pelo setor verificou um crescimento em Odivelas (+2,7% em média por ano), contrariando uma tendência de diminuição em contexto metropolitano (-3,1% em média por ano).

Peso e especialização do setor de Construção por atividade económica (CAE-Rev.3, Divisão) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Legenda do gráfico:

- 41 Promoção imobiliária (desenvolvimento de projetos de edifícios); construção de edifícios
- 43 Atividades especializadas de construção
- 42 Engenharia civil

Maiores empresas do setor de Construção | 2020

		CAE	Volume de negócios (€m)
1º	Tanagra - Empreiteiros, S.A.	41	14,4
2º	Silogia - Indústria E Comércio De Divisórias E Sistemas Metálicos, S.A.	43	11,9
3º	Topbet - Trabalhos De Obras Públicas E Pavimentos Betuminosos, S.A.	42	9,8
4º	Odivel-Lar, Lda	41	6,3
5º	EUP - Empreendimentos Urbanísticos da Portela, Lda	41	6,0
6º	Construção Ladel, Lda	41	5,9
7º	Soandaimes - Sociedade De Andaimes, Lda	43	5,7
8º	Gabriel & Pereira - Construções, Lda	41	5,6
9º	Infrisa Portugal, Lda	41	5,3
10º	Confraperi, Unipessoal, Lda	41	4,7

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas do setor | 2020 (mapa amplificado no anexo 3)



- ~1.347 estabelecimentos
- +2,7% TMCA 2010-2020 VAB
- ~5.333 postos de trabalho
- 4,03 especialização acentuada

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Distribuição e Comércio com especialização elevada na manutenção e reparação de veículos

O setor de Distribuição e Comércio divide a sua predominância por três atividades principais: **comércio por grosso (40,0%), comércio a retalho (35,0%) e o comércio, manutenção e reparação de veículos automóveis e motociclos (25,0%).**

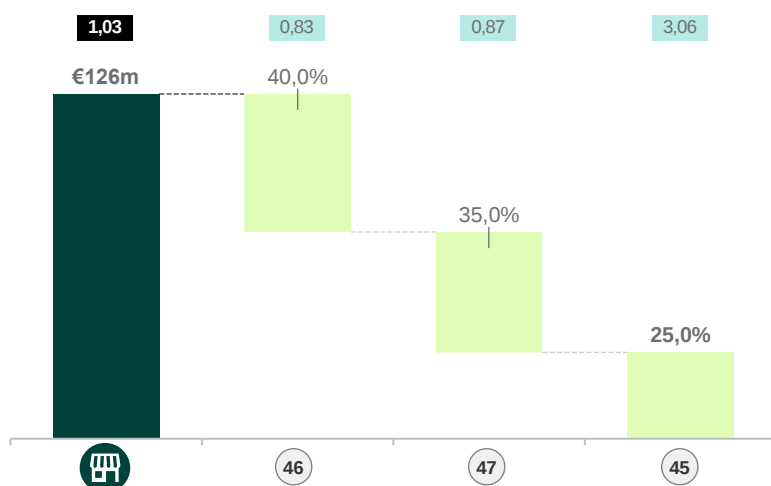
Este último é um dos setores de especialização do concelho (3,06), de acordo com dados de 2020, que

apresenta uma **elevada presença de atividades de manutenção e reparação de veículos**. A atividade tem estado em ascensão entre 2010 e 2020, registando uma taxa média de crescimento anual (+2,37%) superior à da AML (+0,87%) e à do setor como um todo em Odivelas (+0,98%).

O comércio por grosso e a retalho (à exceção de veículos automóveis) apresentaram um peso de atividades características de zonas residenciais, destacando-se os bens de consumo, combustíveis, produtos alimentares e outros para uso doméstico.

Peso e especialização do setor de Distribuição e Comércio por atividade económica (CAE-Rev.3, Divisão) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Legenda do gráfico:

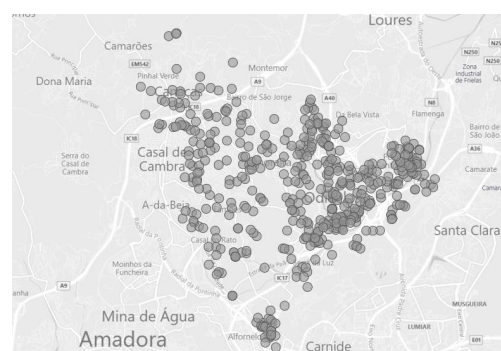
- 46 Comércio por grosso (inclui agentes), exceto de automóveis e motociclos;
- 47 Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos;
- 45 Comércio, manutenção e reparação, de veículos automóveis e motociclos

Maiores empresas do setor de Distribuição e Comércio | 2020

		CAE	Volume de negócios (€m)
1º	Sofrapa - Automóveis, S.A.	45	67,6
2º	Autozitânia - Acessórios E Sobressalentes, S.A.	45	33,7
3º	K.M.S. - Comércio De Produtos Alimentar, Perfumaria E Brindes, Lda	46	15,6
4º	Líder Atlantic, Lda	46	14,1
5º	T2 - Trading, Lda	46	13,8
6º	Sequeira Pinto - Comércio De Combustíveis, Lda	47	13,4
7º	Interfamões - Supermercados, Lda	47	12,3
8º	S.E.A.S.E. - Sociedade de Exploração de Áreas de Serviço de Amora, Lda	47	11,8
9º	Oásis - Combustíveis E Lubrificantes, Lda	47	11,2
10º	JPSW - Manufactures & Suppliers Services, Unipessoal, Lda	46	10,5

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas do setor | 2020 (mapa amplificado no anexo 3)



- ~2.894** estabelecimentos
- +1,0%** TMCA 2010-2020 VAB
- ~8.399** postos de trabalho
- 1,03** especialização moderada

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Saúde humana e educação com forte peso e apoio social com especialização acentuada

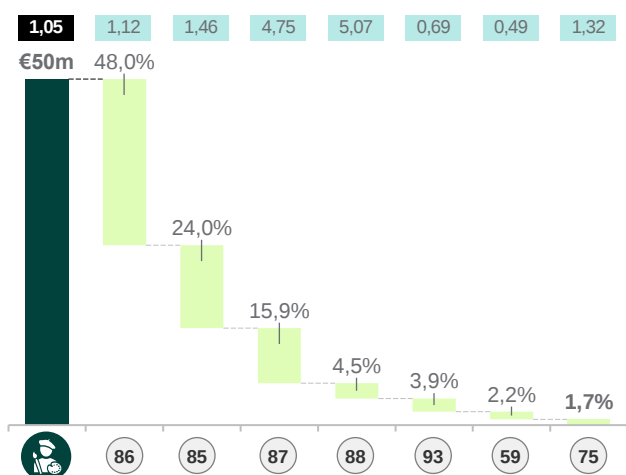
A agregação de **setores de Educação, Saúde e Cultura** foi responsável por uma fatia considerável da riqueza gerada a nível concelhio (8,4%) em 2020, com forte peso das atividades de saúde humana (48,0%), atividades de educação (24,0%) e de apoio social (15,9%). Em concreto, as atividades de apoio social com e sem alojamento apresentam uma especialização setorial acentuada (4,75 e 5,07). No apoio social com alojamento destacam-se os

estabelecimentos para pessoas idosas (38 de 39), enquanto no apoio social sem alojamento sobressaem estabelecimentos de cuidados para criança (25 de 29).

No período entre 2010 e 2020, o setor da Educação, Saúde e Cultura apresentou uma trajetória de crescimento (+1,2% em média por ano) ainda assim inferior ao contexto metropolitano (+2,1% em média por ano). As atividades veterinárias (+13,1%) e as atividades cinematográficas, de vídeo, de produção de programas de televisão, de gravação de som e de edição de música (+11,0%) foram as que mais cresceram nesse período.

Peso e especialização do setor de Educação, Saúde e Cultura por atividade económica (CAE-Rev.3) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



Fonte: INE, Sistema de Contas integradas das Empresas

Legenda do gráfico:

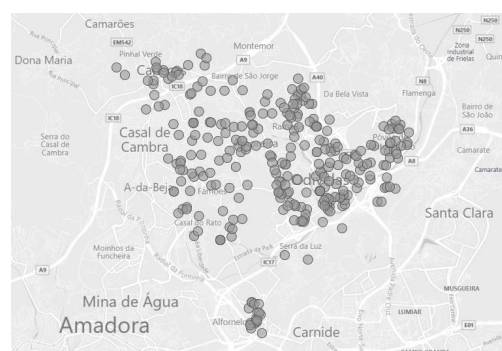
- 86 Atividades de saúde humana
- 85 Educação
- 87 Atividades de apoio social com alojamento
- 88 Atividades de apoio social sem alojamento
- 93 Atividades desportivas de diversão e recreativas
- 59 Atividades cinematográficas, de vídeo, de produção de programas de televisão, de gravação de som e de edição de música
- 75 Atividades veterinárias

Maiores empresas do setor de Educação, Saúde e Cultura | 2020

		CAE	Volume de negócios (€m)
1º	Pedago - Sociedade De Empreendimentos Pedagógicos, Lda	85	5,4
2º	Healthcareservices. H E C S - Serviços De Saúde, Lda	86	2,6
3º	Círculo Divinal - Ambulâncias, Unipessoal, Lda	86	2,3
4º	Casa De Saúde E Repouso Solar De Caneças, S.A.	87	1,4
5º	Casa De Saúde E Repouso Da Amoreira, S.A.	87	1,3
6º	Estabelecimento de Ensino Infantil e Primário Flor do Campo, Lda	85	1,3
7º	Onda de Sorrisos, S.A.	86	1,0
8º	Abinício - Clínica Médica Materno Infantil, Lda	86	0,9
9º	Bella Persona - Senior Residence, Lda	87	0,9
10º	Ambulâncias Tagus, Lda	86	0,9

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas do setor | 2020 (mapa amplificado no anexo 3)



- ~2.735 estabelecimentos
- +1,2% TMCA 2010-2020 VAB
- ~4.628 postos de trabalho
- 1,05 especialização moderada

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Restauração, pastelarias e cafés com maior preponderância do que a hotelaria

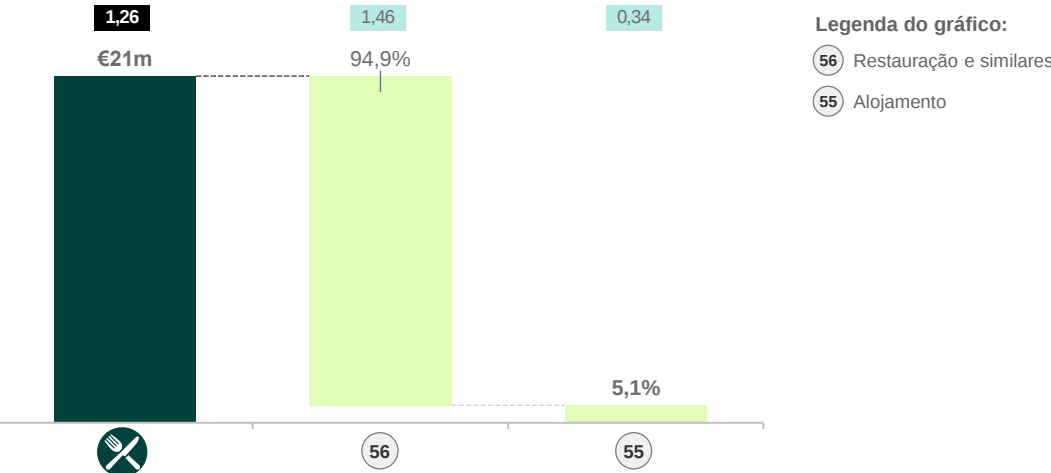
O setor de Hotelaria e Restauração foi o quinto com maior peso na riqueza gerada (3,5%), com forte preponderância das atividades de restauração e similares (94,9%), tais como restaurantes tradicionais, cafés, pastelarias e casas de chá, de acordo com os dados de 2020. Existe também uma elevada concentração no centro urbano do concelho, onde fluxos intermodais pendulares aumentam a procura por esta tipologia de serviços.

Os resultados de análise revelam uma especialização moderada ao nível da restauração e similares (1,46) e uma baixa especialização nas atividades de alojamento (0,34). Este facto aponta para uma fraca capacidade de atração turística face a uma forte capacidade de atração de novos residentes.

No período entre 2010 e 2020, o setor apresentou um ligeiro crescimento (+0,8%), que contrasta com a realidade registada na AML (-3,0%). As atividades de hotelaria foram as que apresentaram maior aumento (+16,7%).

Peso e especialização do setor de Educação, Saúde e Cultura por atividade económica (CAE-Rev.3) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



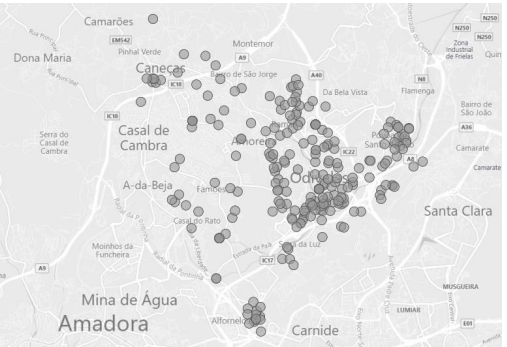
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Maiores empresas do setor de Hotelaria e Restauração | 2020

		CAE	Volume de negócios (€m)
1º	Rudiber - Refeições Rápidas, Lda	56	5,1
2º	Ribs & Company - Atividades Hoteleiras, Lda	56	2,4
3º	Resultado Delicioso, Lda	56	1,4
4º	El-Rei D. Dinis - Atividades Hoteleiras, Lda	56	1,3
5º	Perfume De Laranjeira, Lda	56	1,2
6º	Palavra de Honra, Lda	56	1,2
7º	Gallus.Come - Atividades Hoteleiras, Lda	56	1,0
8º	Longevity Wellness Worldwide, Lda	55	0,8
9º	Prémio de Sabedoria, Unipessoal, Lda	56	0,7
10º	Sushi Mish Mis, Lda	56	0,7

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas do setor | 2020 (mapa amplificado no anexo 3)



- ~1.131 estabelecimentos
- +0,7% TMCA 2010-2020 VAB
- ~2.908 postos de trabalho
- 1,26 especialização moderada

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Metálicas com especialização em outras indústrias transformadoras

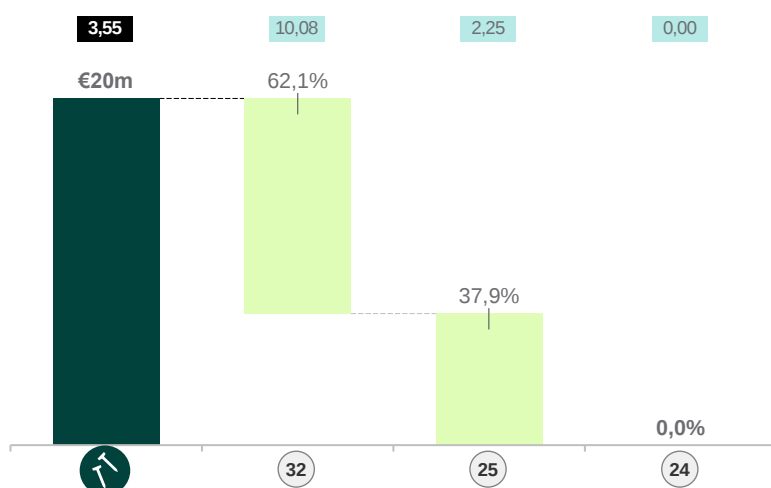
O setor das indústrias Metálicas, em 2020, posiciona-se no sexto lugar em termos de contribuição para a riqueza gerada no concelho (3,4%), com forte influência de atividades associadas a outras indústrias transformadoras (62,1%). As outras indústrias transformadoras apresentam uma especialização produtiva muito acentuada no concelho (10,08) enquanto a fabricação de produtos metálicos,

exceto máquinas e equipamentos apresenta uma especialização produtiva acentuada (2,55).

No período entre 2010 e 2020, o setor apresentou uma curva descendente (-1,6% em média por ano), acompanhando a tendência registada na AML (-1,4% em média por ano). As atividades de fabricação de produtos metálicos, exceto máquinas e equipamentos registaram a maior queda (-2,3% em média por ano).

Peso e especialização do setor de Metálicas por atividade económica (CAE-Rev.3, Divisão) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Legenda do gráfico:

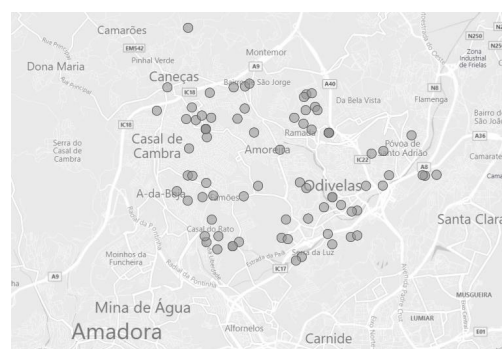
- 32 Outras indústrias transformadoras
- 25 Fabricação de produtos metálicos, exceto máquinas e equipamentos
- 24 Indústrias metalúrgicas de base

Maiores empresas do setor de Metálicas | 2020

		CAE	Volume de negócios (€m)
1º	Codan Portugal - Instrumentos Médicos, S.A.	32	49,7
2º	Alumais-Indústria e Comercialização de Estruturas Metálicas, Unipessoal, LDA	25	1,6
3º	Raizexperiente, Unipessoal, LDA	25	1,5
4º	CMTD - Estruturas Metálicas, Unipessoal, LDA	25	0,9
5º	Caixial - Caixilharia em Alumínio, LDA	25	0,8
6º	Ribeiro & Espadinha, LDA	25	0,8
7º	4.Tropical, S.A.	25	0,8
8º	Perfil Contemporâneo - Inovação em Caixilharia, LDA	25	0,8
9º	Euronível - Serralharia de Ferro e Alumínio, LDA	25	0,7
10º	Elmafe - Estruturas e Antenas, Unipessoal, LDA	25	0,7

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas do setor | 2020 (mapa amplificado no anexo 3)



- ~134 estabelecimentos
- 1,6% TMCA 2010-2020 VAB
- ~1.001 postos de trabalho
- 3,55 especialização moderada

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

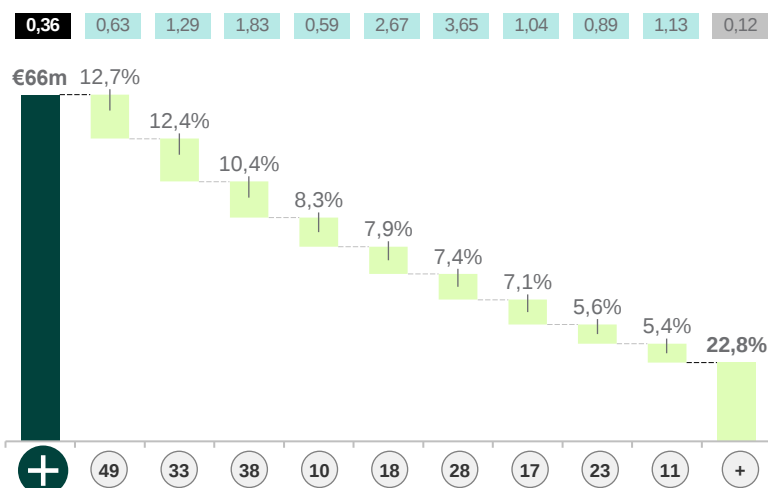
Setores com menor preponderância mas com algumas atividades de especialização

O agrupamento efetuado em Outros setores corresponde a atividades com menor representatividade na riqueza gerada pelo concelho. Em conjunto, os setores de indústrias Mecânicas e Eletrónicas (2,2%), Transporte e Armazenagem (2,0%), Papel e Publicações (2,0%), Alimentares (1,5%) e Outros (3,4%) representaram menos de 12% do VAB do tecido empresarial de Odivelas (2020).

Apesar do menor peso, existem **atividades com acentuada especialização**, tais como a indústria de vestuário (9,18), a fabricação de máquinas e equipamentos (3,65), o fabrico de mobiliário e colchões (3,28) e a impressão e reprodução de suportes gravados (2,67). Este facto, pode ser justificado pela menor predominância de atividades do setor secundário em contexto metropolitano. Por fim, o setor de Materiais de Construção (+11,6%) e o de Químicas (+3,3%) foram os que apresentaram maior crescimento anual, em média.

Peso e especialização do agrupamento Outros setores por atividade económica (CAE-Rev.3, Divisão) | 2020

Indicador de especialização do concelho face à AML com base no VAB (AML=1)



Legenda do gráfico:

- 49 Transportes terrestres e transportes por oleodutos ou gasodutos
- 33 Reparação, manutenção e instalação de máquinas e equipamentos
- 38 Recolha, tratamento e eliminação de resíduos; valorização de materiais
- 10 Indústrias alimentares
- 18 Impressão e reprodução de suportes gravados
- 28 Fabricação de máquinas e de equipamentos
- 17 Fabricação de pasta, de papel, de cartão e seus artigos
- 23 Fabricação de outros produtos minerais não metálicos
- 11 Indústria de bebidas
- Outras atividades com menor expressão¹³

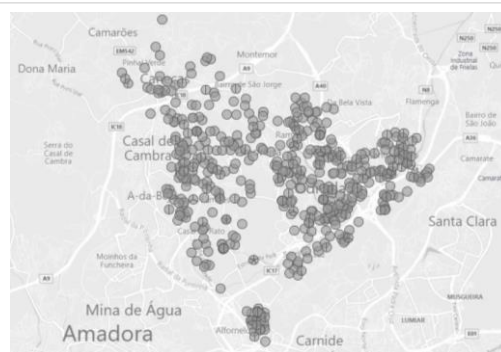
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Maiores empresas do agrupamento Outros setores | 2020

		CAE ¹	Volume de negócios (€m)
1º	Ambigroup Resíduos, S.A.	38	31,3
2º	Seamodal Cargo, Lda	52	20,2
3º	Decoluso - Agentes Transitários, Lda	52	10,5
4º	Micau - Indústrias Alimentares E Comércio Geral, S.A.	10	10,1
5º	Vidrofornense - Comércio E Indústria De Vidros E Espelhos, Lda	23	8,1
6º	Edt - Empresa De Distribuição E Transportes, Lda	49	7,8
7º	Velan - Válvulas Industriais, Lda	28	7,5
8º	Betnor - Central de Massas Betuminosas, Lda	23	4,9
9º	Azivitor - Transportes, Lda	49	4,4
10º	HD Hidrodipiro - Produtos Químicos e Farmacêuticos, Lda	20	3,9

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas

Geografia das empresas constituintes | 2020



- ~1.736 estabelecimentos
- 0,5% TMCA 2010-2020 VAB
- ~4.107 postos de trabalho
- 0,36 não especializado face à AML

Fonte: SABI, Base de dados de informação financeira das empresas ; INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Notas: (13) Incluem: 20 – Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais, exceto produtos farmacêuticos (3,8%); 52 – Armazenagem e atividades auxiliares dos transportes (inclui manuseamento) (3,5%); 31 – Fabrico de mobiliário e de colchões (2,9%); 01 – Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados (2,8%); 58 – Atividades de edição (2,5%); 14 – Indústria do vestuário (2,3%); 13 – Fabricação de têxteis (1,3%); 53 – Atividades postais e de *courier* (1,3%); 61 – Telecomunicações (0,8%); 22 – Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas (0,5%); 16 – Indústrias da madeira e da cortiça e suas obras, exceto mobiliário; Fabricação de obras de cestaria e de espartaria (0,4%); 26 – Fabricação de equipamentos informáticos, equipamento para comunicações e produtos eletrónicos e óticos (0,3%); 35 – Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio (0,2%); 15 – Indústria do couro e dos produtos do couro (0,1%); 29 – Fabricação de veículos automóveis, reboques, semirreboques e componentes para veículos automóveis (0,1%)

Atividades com maior crescimento pertencem maioritariamente a Serviços Empresariais

No período compreendido entre 2010 e 2020, o setor de **Serviços Empresariais** foi o que registou maior crescimento do VAB (+6,9%), impulsionado por um conjunto de atividades como sedes sociais e de consultoria de gestão (+21,2%), atividades imobiliárias (+11,7%) e consultoria e programação informática (+11,2), entre outras que registaram trajetórias ascendentes acentuadas.

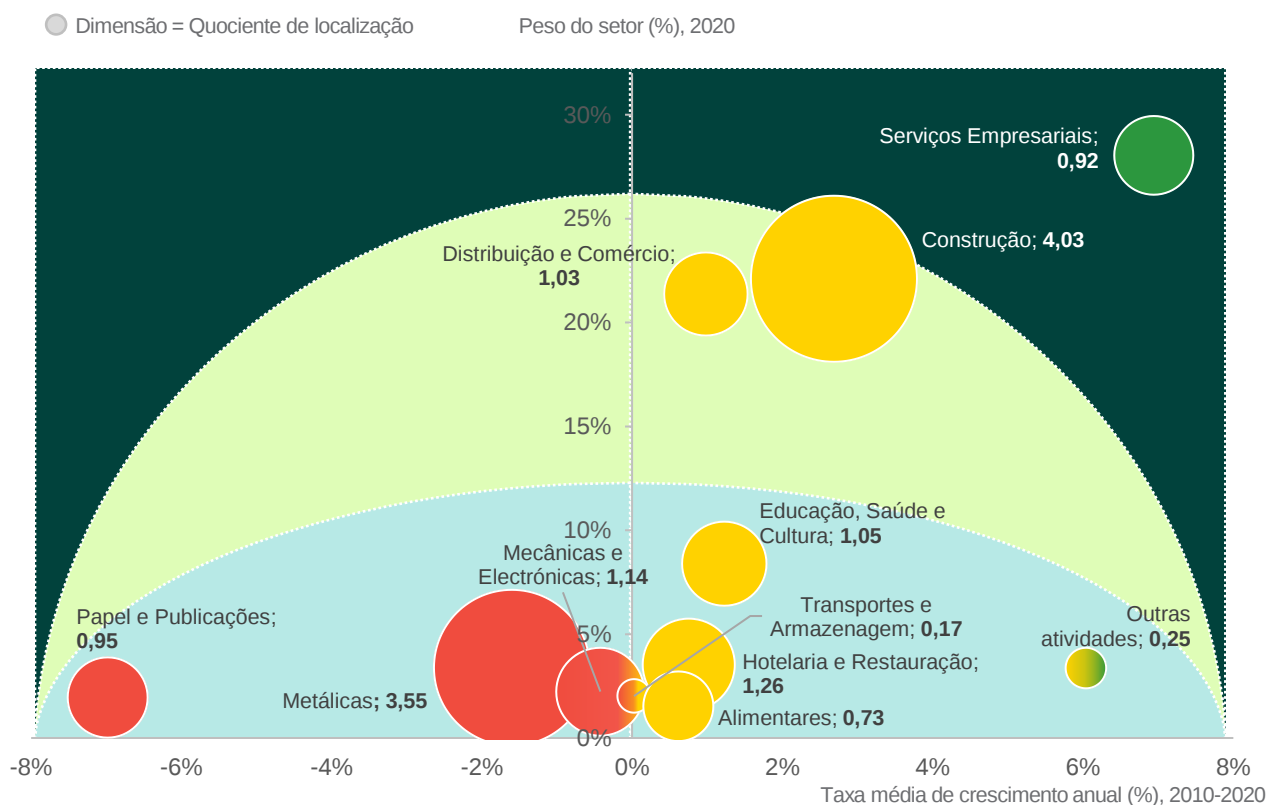
Num segundo plano, surgiram os setores de Construção (+2,7%) e Educação Saúde e Cultura (+1,2%), que registaram crescimentos moderados. Outros setores com maior peso, tais como a Distribuição e Comércio (1,0%) apresentaram aumentos comparativamente mais tímidos.

Por fim, os setores Mecânicas e Eletrónicas (-0,4%), Metálicas (-1,6%) e Papel e Publicações (-7,0%) sofreram contrações durante o período analisado.

Atividades económicas (CAE primário) com maior crescimento anual do VAB | 2010-2020

Pos.	Atividade económicas CAE Primário, 2 dígitos	Sector	Cresc. 2010-20 %	2020 %
1º	Atividades das sedes sociais e de consultoria para a gestão		+21,2%	3,8%
2º	Atividades postais e de <i>courier</i>		+19,0%	0,1%
3º	Alojamento		+16,7%	0,2%
4º	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais, exceto produtos farmacêuticos		+13,2%	0,4%
5º	Atividades veterinárias		+13,1%	0,1%
6º	Atividades imobiliárias		+11,7%	4,0%
7º	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos		+11,6%	0,6%
8º	Consultoria e programação informática e atividades relacionadas		+11,2%	2,7%
9º	Atividades cinematográficas, de vídeo, de produção de programas de televisão, de gravação de som e de edição de música		+11,0%	0,2%
10º	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares		+10,7%	1,1%

Crescimento do VAB e peso dos setores (AML=1) | 2010-2020



4.3. Os padrões de especialização setorial na ótica do emprego

Emprego com forte concentração em atividades de prestação de serviços

A análise da criação de riqueza permitiu-nos identificar os setores com maior preponderância, especialização mais acentuada e com maiores taxas de crescimento no tecido empresarial de Odivelas. Propõe-se agora um olhar com as mesmas lentes sobre o **emprego criado**.

Em 2010, os setores com maior peso na estrutura de emprego eram os **Serviços Empresariais** (25,6%), a **Distribuição e Comércio** (24,8%) e a **Construção** (16,2%), assumindo um peso conjunto de 66,6%. Com o avançar dos anos a preponderância destes setores aumentou ligeiramente, com trajetórias diferentes.

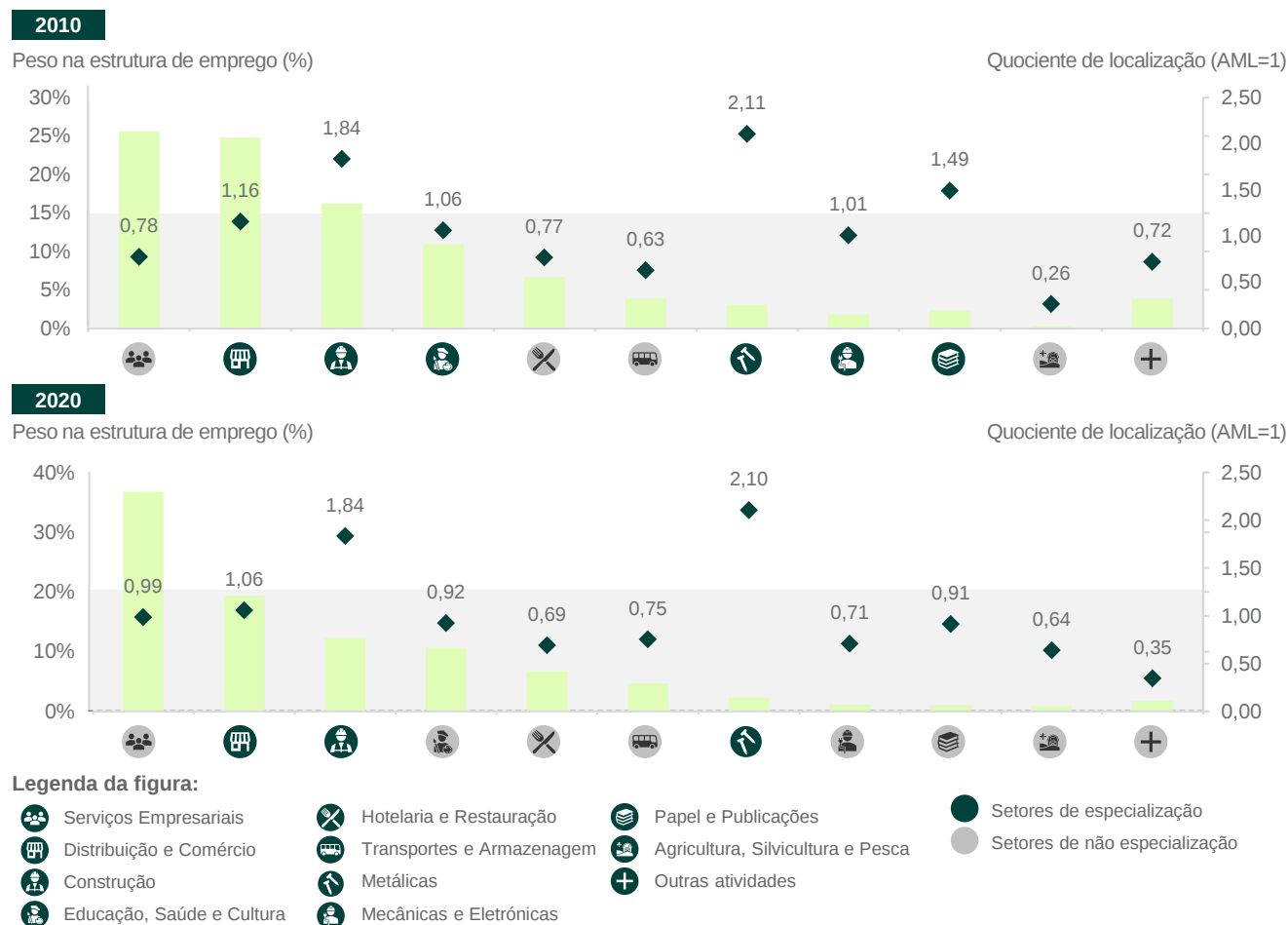
Os **Serviços Empresariais** aumentaram a sua contribuição para a empregabilidade do concelho

(36,8%) à semelhança dos Transportes e Armazenagem (4,7%) e da Agricultura, Silvicultura e Pesca (0,9%). Em sentido contrário, os restantes setores, incluindo a Distribuição e Comércio (19,3%) e a Construção (12,3%), registaram contrações em termos de peso percentual no emprego.

Metálicas e Construção com especialização mais acentuada na ótica do emprego

Os setores de Metálicas e Construção destacam-se por apresentarem uma especialização mais acentuada face à AML, na ótica do emprego. Porém, foram os setores da Agricultura, Silvicultura e Pesca e de Serviços Empresariais os que sofreram maiores aumentos de especialização durante o período compreendido entre 2010 e 2020.

Peso na estrutura do emprego e quociente de localização dos setores do concelho de Odivelas | 2010-2020



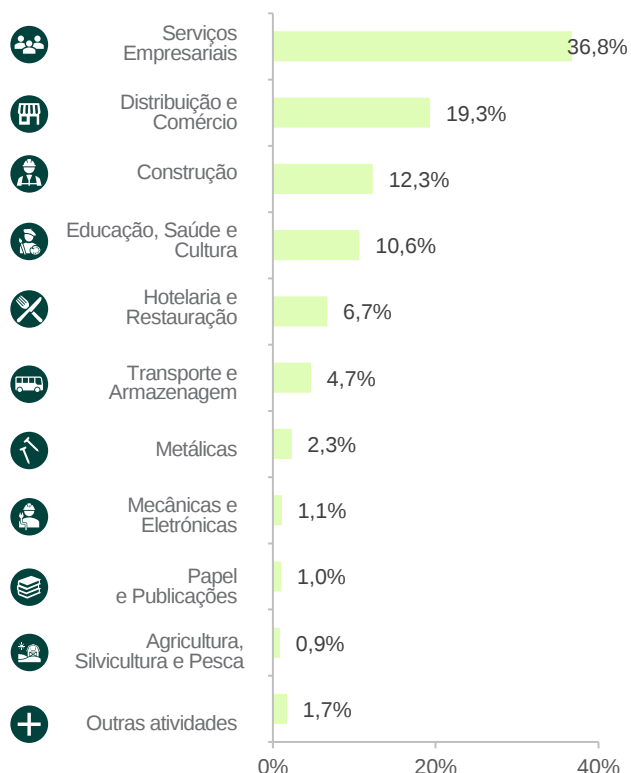
Atividades de consultoria e programação informática entre os setores de especialização na ótica do emprego

Na perspetiva do peso do setores no emprego, os resultados de Odivelas foram comparados com o contexto metropolitano (AML=1) e classificados em:

- **Setores de especialização acentuada ($QL^{14}>2$)** – Metálicas (2,10);
- **Setores de especialização moderada ($1<QL<2$)** – Construção (1,84) e Distribuição e Comércio (1,06);
- **Setores sem especialização ($QL<1$)** – Serviços Empresariais (0,99), Educação, Saúde e Cultura (0,92), Papel e Publicações (0,91), Transportes e Armazenagem (0,75), Mecânicas e Eletrónicas (0,71), Hotelaria e Restauração (0,69) e Agricultura, Silvicultura e Pesca (0,64).

Nos setores com maior peso¹⁵, as atividades de emprego (3,02), de atividades de apoio social com alojamento (2,12) e de promoção imobiliária e construção de edifícios (2,02) são as que registam especializações mais acentuadas.

Peso setorial no emprego | 2020



Quociente de localização do emprego por setor e comparativo com os concelhos da AML (AML=1) | 2020

Odivelas	0,99	1,06	1,84	0,92	0,69	0,75	2,10	0,71	0,91	0,64	0,35
Alcochete	0,39	1,84	1,37	0,93	0,72	0,64	4,71	0,51	0,22	4,37	0,39
Almada	0,78	1,30	1,32	1,29	1,23	0,65	0,95	0,90	0,44	0,70	0,40
Amadora	0,87	1,67	1,32	0,78	0,91	0,38	0,36	0,98	1,18	0,36	0,67
Barreiro	0,83	1,36	0,95	1,05	1,09	0,70	1,97	0,81	0,22	0,56	1,05
Cascais	0,86	1,10	1,07	1,42	1,39	0,56	0,67	0,90	0,40	0,63	0,67
Lisboa	1,30	0,71	0,49	0,96	1,24	1,12	0,26	0,39	0,84	0,79	0,45
Loures	0,69	1,24	1,27	0,93	0,87	1,33	1,56	0,67	1,07	0,85	1,57
Mafrã	0,77	1,11	1,38	0,69	0,73	1,72	1,78	0,78	0,26	2,55	1,75
Moita	0,45	1,26	2,30	1,11	0,83	0,54	3,19	0,54	0,69	1,88	1,46
Montijo	0,75	1,26	0,86	0,77	0,77	0,65	0,49	0,51	0,14	7,32	2,09
Oeiras	1,08	1,12	0,94	1,24	0,59	0,66	0,23	0,49	2,63	0,59	0,81
Palmela	0,52	0,73	1,18	0,63	0,42	1,02	1,85	1,47	0,06	2,33	5,96
Seixal	0,65	1,27	1,85	1,20	0,82	0,73	3,39	2,11	0,49	0,58	0,65
Sesimbra	0,61	1,16	2,07	0,91	1,38	0,49	1,93	0,49	0,12	4,72	0,76
Setúbal	0,78	1,01	1,45	1,05	0,94	0,74	1,71	1,48	1,64	1,67	1,45
Sintra	0,77	1,19	1,60	0,85	0,79	0,70	2,28	2,02	1,57	0,65	1,60
VF Xira	0,69	1,08	0,97	0,86	0,51	2,70	1,58	4,25	0,17	0,77	1,33

Agricultura, Silvicultura e Pesca e Serviços Empresariais crescem em termos de emprego

No período compreendido entre 2010 e 2020, o setor de **Agricultura, Silvicultura e Pesca** foi o que obteve uma maior expansão em termos do emprego (+15,8%), apesar do seu ainda reduzido peso na economia local (0,9%). O setor de **Serviços Empresariais** voltou a afirmar-se pela sua trajetória ascendente (+5,9%), com um peso muito maior nos postos de trabalho do concelho (36,8%).

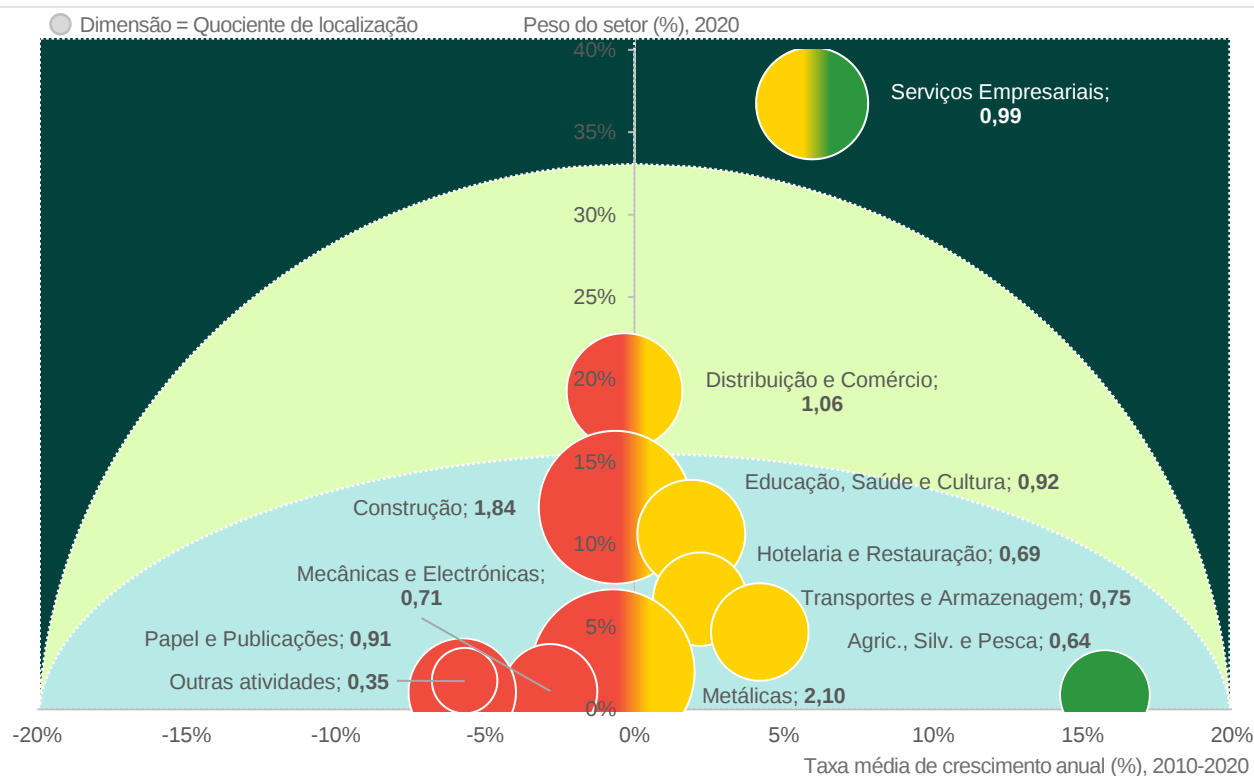
Num segundo plano, posicionam-se setores como os Transportes e Armazenagem (+4,2%), a Hotelaria e Restauração (+2,2%) e Educação, Saúde e Cultura (+1,9%) que com um peso importante no emprego geraram crescimentos moderados. Num outro plano, os setores do Papel e Publicações (-5,8%) e das indústrias Mecânicas e Eletrónicas (-2,8%) foram os que mais contraíram em termos de emprego.

Por fim, os setores da Distribuição e Comércio (-0,3%), Construção (-0,6%) e as indústrias Metálicas (-0,7%), contraíram em termos de postos de trabalho, sendo, ainda assim, setores com maior grau de especialização em termos de emprego face à região.

Atividades económicas (CAE primário) com maior crescimento anual do emprego | 2010-2020

Pos.	Atividade económicas CAE Primário, 2 dígitos	Setor	Cresc. 2010-2020 %	2020 %
1º	Alojamento		+33,3%	0,6%
2º	Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados		+16,4%	0,9%
3º	Atividades postais e de courier		+12,0%	0,7%
4º	Atividades de serviços administrativos e de apoio prestados às empresas		+11,4%	8,9%
5º	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares		+10,3%	1,3%
6º	Armazenagem e atividades auxiliares dos transportes		+9,4%	0,3%
7º	Atividades de arquitetura, de engenharia e técnicas afins; atividades de ensaios e de análises técnicas		+8,9%	1,3%
8º	Atividades cinematográficas, de vídeo, de produção de programas de televisão, de gravação de som e de edição de música		+8,7%	0,1%
9º	Atividades relacionadas com edifícios, plantação e manutenção de jardins		+7,8%	1,9%
10º	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais, exceto produtos farmacêuticos		+7,4%	0,3%

Crescimento do emprego e peso nos setores (AML=1) | 2010-2020



4.4. A especialização setorial interna na ótica dos estabelecimentos

Predominância mais elevada de estabelecimentos na freguesia de Odivelas

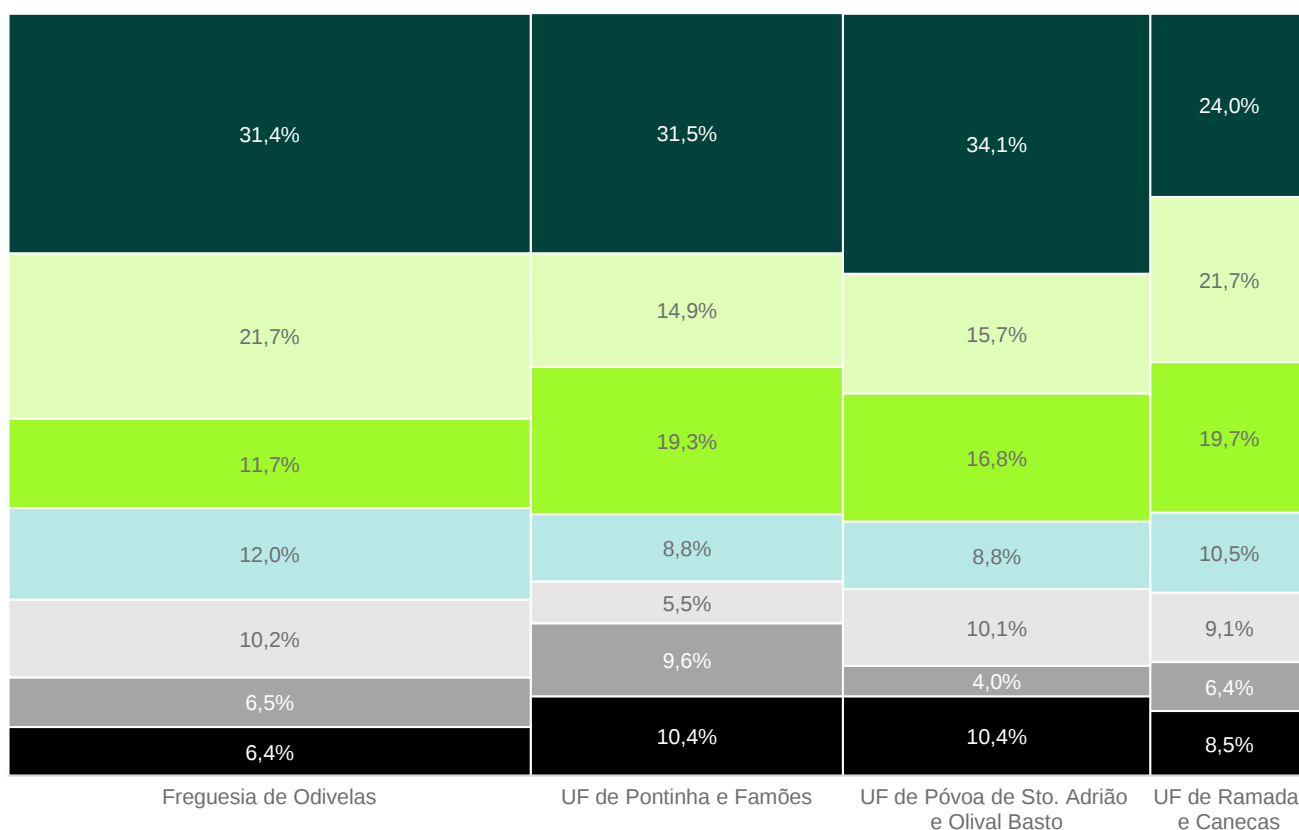
Tendo como referência os dados dos quadros de pessoal por freguesia (2020), foi possível **caracterizar as especificidades internas da realidade económica** do concelho através do número de estabelecimentos.

Da análise resultou uma acentuada concentração de estabelecimentos na freguesia de Odivelas, que representa cerca de 43,2% do total de estabelecimentos do concelho. Esta freguesia corresponde ao centro histórico do concelho, onde predomina o comércio local e para onde convergem diariamente milhares de deslocações pendulares.

Num segundo plano, surgem as UF de Pontinha e Famões e de Ramada e Caneças com um peso semelhante, representando respetivamente cerca de 23,2% e 21,9% do número de total de estabelecimentos. No entanto, internamente a sua composição setorial varia ligeiramente, com a UF de Ramada e Caneças a apresentar um peso superior nos Serviços Empresariais (21,7%) e na Construção (19,7%), enquanto a UF de Pontinha e Famões regista um peso superior de Distribuição e Comércio (31,5%).

Por último, a UF de Póvoa de Santo Adrião e Olival Basto, com menor área e população, é também a freguesia com menos estabelecimentos.

Distribuição do número de estabelecimentos por setores e freguesias do concelho de Odivelas | 2020



Legenda da figura:

- Distribuição e Comércio
- Serviços Empresariais
- Construção
- Educação, Saúde e Cultura
- Hotelaria e Restauração
- Transportes e Armazenagem
- Outras atividades

Espacialização setorial e o destaque da Construção e transporte de passageiros

O principal foco empresarial do concelho de Odivelas, segundo apurado através dos dados fornecidos pelo GEP/MTSSS de 2020, localiza-se na **zona sul da freguesia de Odivelas**, facto confirmado igualmente pelos dados do SABI (ver figura abaixo). A freguesia conta com 1.388 estabelecimentos, sendo o setor da construção de edifício (residenciais e não residenciais) o que tem maior preponderância com 83 estabelecimentos. Outros setores com significativa representatividade são o transporte ocasional de passageiros em veículos ligeiros (69 estabelecimentos), restaurantes tipo tradicional (45), comércio a retalho de vestuário para adultos (44) e manutenção e reparação de veículos automóveis (42).

Tanto na UF de Ramada e Caneças como na UF de Pontinha e Famões, à semelhança do que acontece na freguesia de Odivelas, são os setores da construção de edifícios (residenciais e não residenciais), com 76 estabelecimentos na UF de Ramada e Caneças e 81

na UF de Pontinha e Famões, e do transporte ocasional de passageiros em veículos ligeiros, com 36 estabelecimentos na UF de Ramada e Caneças e 50 na UF de Pontinha e Famões, que maior representatividade têm no tecido empresarial.

Na UF de Ramada e Caneças existe ainda um elevado número de estabelecimentos de atividades de contabilidade e auditoria; consultoria fiscal (29), manutenção e reparação de veículos automóveis (19) e restaurantes tipo tradicional (18). Já na UF de Pontinha e Famões, são os setores de manutenção e reparação de veículos automóveis (34) e instalação elétrica (19) que levam a maior fatia no que diz respeito ao número de estabelecimentos.

É de forma expectável que vemos a **freguesia de Póvoa de Santo Adrião e Olival Basto** com menor representatividade de estabelecimentos (concentra menos de 12% do total de estabelecimentos do concelho de Odivelas), dada a sua caracterização mais rural feita anteriormente.

Principais focos empresariais de Odivelas | 2020



Diversidade de especialização setorial entre as freguesias do concelho

A especialização produtiva determinada com base nos estabelecimentos permite concluir sobre a **diversidade setorial interna**. A freguesia de Odivelas destaca-se nos setores de Hotelaria e Restauração e Educação, Saúde e Cultura. Quanto à UF de Pontinha e Famões, com um menor pendor de Serviços Empresariais, domina a especialização interna noutras vertentes como os Transportes e Armazenagem e indústrias Metálicas.

A UF de Póvoa de Santo Adrião e Olival Basto destaca-se por sua vez nas indústrias Mecânicas e Eletrónicas e nas indústrias Alimentares. Por último, a UF de Ramada e Caneças, distingue-se nos setores de Metálicas, Construção e Serviços Empresariais.

A evolução de especialização no período compreendido entre 2012 e 2020 tem sido dinâmica sobretudo em setores com menor representatividade no número total de estabelecimentos, tal como, o setor de indústrias Alimentares.

Quociente de localização com base no número de estabelecimentos (concelho Odivelas=1) | 2020

Freguesias	Odivelas	UF de Pontinha e Famões	UF de Póvoa de Sto. Adrião e Olival Basto	UF de Ramada e Caneças
 Distribuição e Comércio	1,04	1,04	1,13	0,80
 Serviços Empresariais	1,12	0,77	0,81	1,12
 Construção	0,74	1,22	1,06	1,25
 Educação, Saúde e Cultura	1,14	0,84	0,83	0,99
 Hotelaria e Restauração	1,15	0,62	1,14	1,03
 Transportes e Armazenagem	0,94	1,40	0,58	0,93
 Metálicas	0,58	1,33	0,50	1,75
 Mecânicas e Eletrónicas	0,68	1,27	1,68	0,98
 Alimentares	1,13	1,15	1,33	0,41
 Papel e Publicações	1,12	1,11	0,73	0,78
 Outras atividades	0,62	1,35	1,92	0,89

Evolução da especialização produtiva com base no número de estabelecimentos (concelho Odivelas=1) | 2012-2020

Freguesias	Odivelas	UF de Pontinha e Famões	UF de Póvoa de Santo Adrião e Olival Basto	UF de Ramada e Caneças
 Distribuição e Comércio	▲▲	≡	≡	
 Serviços Empresariais	≡		▼▼	≡
 Construção		≡	▲▲	≡
 Educação, Saúde e Cultura	≡			
 Hotelaria e Restauração	≡		≡	▲▲
 Transportes e Armazenagem		≡		
 Metálicas		≡		≡
 Mecânicas e Eletrónicas		≡	≡	
 Alimentares	≡	▲▲	▲▲	▼▼
 Papel e Publicações	▲▲	≡		
 Outras atividades		≡	▲▲	

Notas:

1<QL<2 Especialização produtiva moderada

QL>2 Especialização produtiva acentuada

Legenda:

▼ A especialização produtiva diminui de acentuada para moderada
 ▼▼ Perde a especialização produtiva anteriormente moderada
 ▼▼▼ Perde a especialização produtiva anteriormente acentuada
 || Mantém a não especialização produtiva

≡ Mantém a especialização produtiva moderada
 ≡≡ Mantém a especialização produtiva acentuada
 ▲ A especialização produtiva aumenta de moderada para acentuada
 ▲▲ Ganha especialização produtiva moderada
 ▲▲▲ Ganha especialização produtiva acentuada

5.

Definir prioridades para o desenvolvimento económico

A proximidade a Lisboa é determinante, decisiva e inultrapassável em termos da atratividade económica de Odivelas. Contudo, é na identidade e na consolidação da marca de qualidade de vida e da imagem de business friendly que se pode sustentar e diferenciar a estratégia de desenvolvimento económico do concelho.

José Vale, Diretor de Empreendedorismo e Inovação do IAPMEI
(citado da sessão de auscultação | 2020)

Tópicos principais do capítulo 5

5.1. Os pressupostos do desenvolvimento económico

- ▶ As prioridades estratégicas como fatores dinâmicos
- ▶ Um contexto competitivo a ponderar
 - ▶ *As vantagens e desvantagens competitivas*
 - ▶ *Os desafios em perspetiva*
- ▶ O foco estratégico
 - ▶ *As prioridades para o desenvolvimento económico*
 - ▶ *A afirmação económica no contexto metropolitano*
 - ▶ *Os princípios para a afirmação económica*

5.2. Os princípios para o envolvimento dos *stakeholders* e atração de investidores

- ▶ O mapeamento dos *stakeholders*
- ▶ A estratégia de envolvimento dos *stakeholders*



5.1. O pressupostos para o desenvolvimento económico

As prioridades estratégicas como fatores dinâmicos

O reconhecimento da **velocidade a que as mudanças se processam**, coloca em destaque a importância das decisões estratégicas assumirem um caráter dinâmico, traduzido na capacidade de proceder a **ajustes conjunturais e estruturais, de forma temporária ou permanente**, quando tal se revele como fundamental.

A formulação das prioridades de desenvolvimento económico do concelho de Odivelas baseia-se na visão global do **contexto competitivo** local e regional (des)vantagens competitivas e desafios), na definição de um **foco estratégico** (contexto regional, objetivos estratégicos e *clusters*/setores de aposta) e no envolvimento dos *stakeholders*. Este referencial (ver figura abaixo) permite compreender as opções assumidas para o médio/longo prazo no desenvolvimento económico de Odivelas.

Um contexto competitivo a ponderar

As vantagens e desvantagens competitivas

A partir de análises SWOT (*Força, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças*) e PESTAL (*Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal*) apresenta-se uma síntese dos principais resultados da fase de diagnóstico e que permitem fundamentar a reflexão sobre o desenvolvimento económico futuro de Odivelas.

A partir da SWOT, compreendemos a importância da segurança, do acesso a serviços, da habitação e da proximidade a instituições de ensino como fatores de atração para o concelho, e assinala-se o congestionamento, o baixo rendimento no contexto metropolitano e a menor qualificação dos recursos humanos como principais problemas. Da análise PESTAL são separados os principais pontos assinaláveis por esfera de ação.

Referencial para a definição das opções estratégicas



Análise SWOT do concelho de Odivelas

Forças

(strengths)

- **Crescimento populacional acima da média da AML.**
- **Vasta rede de acessos** e disponibilidade de transportes públicos.
- **Segurança, acesso a serviços, habitação a custos mais acessíveis face a concelhos comparativos** e a **proximidade a instituições de ensino superior** como pontos de diferenciação.
- **Rendimento bruto declarado médio** em trajetória de convergência com a média da AML.
- **Tecido institucional montado** para apoio empresarial.
- **Número elevado de estabelecimentos dado a dimensão territorial do concelho.**
- **Esforços de criação de condições de instalação de empresas**, com investimentos em áreas empresariais.
- As atividades da **Distribuição e Comércio, Serviços Empresariais, Construção**, têm uma grande relevância para o emprego e a riqueza do tecido empresarial.

Fraquezas

(weaknesses)

- **Rendimento coletável *per capita*** equivalente a **apenas 78% do rendimento médio da AML**, porém com um crescimento superior à média regional entre 2015 e 2020.
- **Reduzido índice de poder de compra.**
- **Redes viárias internas com forte congestionamento, e estacionamento municipal escasso.**
- **Menor qualificação comparativa dos recursos humanos** a nível regional.
- **Baixo perfil tecnológico no tecido empresarial:** dos 683 projetos com despesas elegíveis e fundos aprovados pela PO Regional de Lisboa para o reforço da I&D tecnológico e inovação, apenas um é de Odivelas.
- **Fraca resiliência empresarial, e volume de negócios reduzido** face aos restantes concelhos da região.
- **Reduzida área do concelho** representa um **entrave** assinalável ao nível da **expansão física das empresas.**

Oportunidades

(opportunities)

- **Afirmação pela identidade**, pela **qualidade de vida** na **habitação**, no **trabalho** e no **lazer** e pela **aposta na sustentabilidade.**
- **Aposta no aumento da capacidade competitiva** a nível regional e nacional, através do **aproveitamento de sinergias criadas no contexto de entidades suprarregionais**, estimulando ações ou empreendimentos criativos e inovadores.
- **Reforço do investimento nas novas tecnologias**, utilizando o avanço científico e tecnológico ao serviço da educação, da cultura e da cidadania seriam também oportunidades para Odivelas, **enquadrando-se no que está determinado no PNPOT e PROT-AML.**

Ameaças

(threats)

- **Possibilidade de aliciamento** das indústrias em que Odivelas não tem uma grande presença, para outras localizações.
- **Especialização em atividades do setor terciário e pouco foco na tecnologia** dentro do tecido empresarial pode revelar **fragilidades no contexto pandémico atual.**
- **Alteração de grau e natureza incertos nos padrões de consumo** devido ao atual contexto.
- **Fraco investimento tecnológico** pode relevar **perdas de competitividade** no longo prazo, se não adereçado.

Análise PESTAL do concelho de Odivelas

P
olítica

- Políticas de incentivo às PME por parte dos órgãos administrativos.
- Partido Socialista venceu todas as eleições autárquicas desde a criação do concelho de Odivelas (1998).
- Enquadramento no PROT-AML e PNPOT prevê um investimento com incidência particular nas áreas da Habitação, Economia, Ambiente, Espaços de interesse público, Acessibilidades, transportes e outras infraestruturas, Energia, e práticas de governança.

E
conómica

- Concelho com grande concentração de estabelecimentos e de pessoal ao serviço, apesar do número pouco expressivo de estabelecimentos em comparação a outros concelhos da região em valor absoluto (devido à dimensão reduzida do município).
- Taxa de natalidade de empresas acima da média.
- Dimensão dos estabelecimentos no tecido empresarial em crescimento.
- Aumento das exportações de 49% nos últimos 8 anos.
- Grande relevância dos setores de Serviços Empresariais e Construção, tanto na geração de emprego como de riqueza.

S
ocial

- Favorável taxa de atração/repulsão para o concelho, que se destaca no âmbito regional como sendo um dos 10 concelhos da AML onde se verificou um maior crescimento populacional (2011-2021).
- Segurança e acesso a serviços são fatores de qualidade de vida para o concelho.
- Envolvimento cívico, ambiente e emprego como pontos mais fracos dentro do concelho.
- Qualificação do pessoal ao serviço abaixo do panorama regional.

T
ecnológica

- Perfil tecnológico baixo do tecido empresarial, com base nos resultados de especialização setorial e no apoios comunitários obtidos para atividades de I&D.
- Criação de Unidades de Execução para a construção de 2 polos empresariais evidenciam aposta no capital tecnológico.
- Os programas definidos a nível regional para o desenvolvimento prometem um reforço do investimento nos avanços tecnológicos.

A
mbiental

- Investimentos pela SIMAR na ordem dos 3,7 milhões de euros na gestão de resíduos urbanos, e de 2,5 milhões de euros na gestão de águas residuais desde 2017.
- Perfil de **CONSUMO** energético predominantemente doméstico.
- Elevado congestionamento nas vias rodoviárias, fator considerável na emissão de gases com efeito de estufa.
- Plano Municipal de Adaptação às Alterações Climáticas de Odivelas contruído em 2020
- Mobilidade suave como área de aposta do Município.

L
egal

- Município enquadrado na área administrativa da Área Metropolitana de Lisboa, no nível de desagregação NUTS II e NUTS III.
- Afetado pelas medidas restritivas de movimentação e de comércio determinadas a nível nacional devido ao contexto pandémico.
- Existência de uma rede conectada de empresas e instituições de ensino, tanto dentro do concelho como a nível extramunicipal.
- Plano Diretor Municipal de 2015 em vigor. em discussão pública até 1 de junho de 2021.

Os desafios em perspetiva

Os pressupostos de desenvolvimento económico a nível concelhio deverão ter em consideração o conjunto de **desafios em diversas dimensões, direta ou indiretamente relacionados com tema em foco**.

Neste contexto, o concelho de Odivelas apresenta dimensões de reflexão que se assumem como mais ou menos transversais à generalidade dos territórios

nacionais, mas também outras dimensões mais específicas que importa a ter presente no sentido da promoção da competitividade, atratividade empresarial e da diferenciação da economia local.

São **12 os desafios para o desenvolvimento económico** identificados para o concelho de Odivelas que se encontram sistematizados no esquemas das páginas seguintes.

Desafios para o desenvolvimento económico de Odivelas (I)



1. Contexto metropolitano

Potenciar uma relação funcional (complementaridade e diferenciação) mais benéfica para o concelho e masterizar os desafios de inserção no maior polo habitacional, populacional e económico do país.



2. Acessibilidade e mobilidade

Otimizar as acessibilidades e as condições de mobilidade do ponto de vista da pendularidade e das dinâmicas empresariais.



3. Atratividade empresarial

Aliar a atratividade de vivência à atratividade empresarial, promovendo a criação de uma base de emprego de maior qualificação profissional.



4. Qualificação e diversificação

Qualificar a especialização produtiva atual e apostar, em simultâneo, na diversificação económica, incentivando perfis empresariais alvo de maior capacidade de geração de valor.



5. Cooperação temática

Definir temas de interesse comum e garantir cooperação empresarial, como meio de massa crítica e de ganhos coletivos (mais funcional do que o associativismo tradicional).



6. Transição digital

Fomentar a digitalização para conseguir ganhos de competitividade da malha empresarial e criar medidas concretas que sejam catalisadoras da transição.

Os desafios de desenvolvimento do concelho de Odivelas, contemplam desde a **afirmação funcional no contexto metropolitano** até a **resposta estruturada às exigências do contexto pandémico e pós pandémico** (retoma e revitalização económica).

Os desafios incluem ainda **temas transversais às economias de futuro**, como a sustentabilidade ambiental ou a transição digital e **temas específicos**

relacionados com a consolidação setorial do território tais como o empreendedorismo local, a fixação de investimento e o reforço da atratividade empresarial, especial atenção às áreas de especialização de aposta estratégica.

O novo quadro comunitário e as estratégias 2030 confirmam a pertinência destes desafios.

Desafios para o desenvolvimento económico de Odivelas (II)



7. Disrupção pandémica

Reforçar a resiliência para minimizar os impactos de futuros eventos disruptivos na malha empresarial – teletrabalho, plano de contingência, automação de processos, outros.



8. Fixação de investimento

Promover o concelho com *marketing* de captação de investimento, num contexto altamente competitivo na disputa pela localização empresarial.



9. Sustentabilidade ambiental

Garantir planos de adaptação às alterações climáticas com foco sobre a gestão de resíduos urbanos, redução emissão de gases poluentes e economia circular.



10. Fixação de talento embrião

Oferecer condições para a fixação de estudantes, através de ligações mais diretas às principais instituições de ensino e da atração de polos de ensino para a área do concelho.



11. Inovação e tecnologia

Promover a inovação de modelos, processos e produtos do tecido empresarial, tornando mais visível o leque de apoios comunitários que as empresas poderão obter nesta área.



12. Empreendedorismo local

Identificar áreas chave para discriminação positiva de apoios e centrar novos programas na fase de *scaleup* para sustentar o seu contributo económico no tempo.

O foco estratégico

As prioridades para o desenvolvimento económico

As **prioridades de desenvolvimento económico para Odivelas no horizonte 2030** podem ser sintetizados do seguinte modo:

- ▶ **Transformar Odivelas num concelho de referência empresarial** (empresarialmente acessível) e de negócios sustentáveis, com um ecossistema amigo da inovação, da sustentabilidade, resiliente e verde, que gera emprego e riqueza, apostando em *Macro Clusters* estratégicos e setores de afirmação, colocando o “valor”, a inovação e a economia verde e circular como fatores diferenciadores e de fixação e atração de investimento.
- ▶ **Atrair e reter talento embrião nos diferentes ciclos de vida**, de estudantes (incluindo doutorandos), docentes e investigadores e recursos especializados, assumindo-se como o sítio onde “o talento quer estar” (centralidade de talento), com foco no talento profissional (recursos humanos especializados).
- ▶ **Afirmar o Comércio Local e Tradicional** como um dos atrativos de Odivelas, nomeadamente, pela digitalização, pela ligação aos produtos locais pela formação e qualificação dos serviços.
- ▶ **Projetar Odivelas como espaço de empreendedorismo**, associando o concelho o conceito, com enfoque no empreendedorismo jovem e no apoio dos negócios nas diferentes fases do ciclo de crescimento (*startup* e *scaleup*), consolidando também a posição da *Start In Odivelas* como o centro de incubação do Município.

A afirmação económica no contexto metropolitano

A inserção de Odivelas numa região altamente competitiva como é a Área Metropolitana de Lisboa, implica **pensar as relações funcionais de complementaridade e de diferenciação**.

Assim, assume-se que a afirmação económica no contexto metropolitano poderá ser promovida através da **aposta num conjunto de elementos distintivos do concelho** e das suas vantagens mais competitivas, nomeadamente:

- ▶ **Centralidade de talento** no contexto regional assente na atração e fixação dos jovens através de uma aposta reforçada na qualidade de vida pela habitação, pelo trabalho e pelo lazer e como espaço de estudo e estada de estudantes, investigadores e docentes.
- ▶ **Smart Human City**, relacionado com um pensamento transversal da transformação do concelho em direção à sustentabilidade e às tecnologias de ponta, um espaço para pessoas, essenciais à atividade empresarial.
- ▶ **Aposta continuada na melhoria das acessibilidades e da mobilidade**, identificada como vantagem competitiva, centrada nas vias já existentes, na aposta na requalificação de vias de utilidade empresarial e do sistema de transportes relevante para deslocação de recursos humanos.
- ▶ **Projeção da marca de Odivelas** através da promoção da diversidade da oferta cultural, desde o Mosteiro de Odivelas, ao Centro Cultural da Malaposta e Centro de Exposições de Odivelas, aos recursos endógenos mais distintivos (e.g. marmelada branca) e a atividade desportiva realizada no concelho.
- ▶ **Economia da proximidade**, com serviços às pessoas (residentes, visitantes e trabalhadores), com maior projeção e qualificação dos serviços (culturais, sociais...) e do comércio local e tradicional.

Os princípios para a afirmação económica

O desenvolvimento económico do concelho de Odivelas deverá assentar, de forma mais transversal quanto possível, num conjunto de princípios de afirmação que se sistematizam abaixo:

- **Equilíbrio.** Definição de um espaço que equilibra *habitat* e negócios e atividade empresarial e sustentabilidade.
- **Resiliência.** Promoção de um ecossistema empresarial resiliente e que antecipa, adaptando-se no presente, aos desafios do futuro.
- **Clusterização.** Aposta na *clusterização* com foco particular nos setores instituídos, nos setores emergentes, nos serviços de diferenciação e nas indústrias âncora atuais.

- **Colaboração.** Fomento da colaboração entre o tecido empresarial e institucional, que se conecta com a inovação, com as instituições de ensino, com o Talento, com as pessoas (responsabilidade social), com a região, que se internacionaliza.
- **Vantagem.** Potenciar as vantagens competitivas assentes na disponibilidade de recursos humanos, condições tecnológicas e de conectividade excecionais.
- **Reinvenção.** Que explora o potencial de atividades empresariais pouco “espaço intensivas” e de elevada sofisticação em resposta à escassez de espaço para atividades empresariais, com aposta na digitalização.

Afirmar Odivelas regionalmente



Princípios para a afirmação económica



Quatro Macro Clusters estratégicos

No desenvolvimento económico de Odivelas, podem ser identificados **4 Macro Clusters estratégicos** (Mce), desdobrados em **setores de aposta** (ver figura abaixo), que podem ser especificados do seguinte modo:

- **Mce especialização “tradição”**: engloba o conjunto de setores historicamente instituídos no tecido empresarial do concelho, visíveis pela representatividade conjunta no emprego e no volume de negócios.
- **Mce Qualidade de Vida “pessoas”**: inclui as atividades económicas orientadas para as famílias e para a vivência, incluindo serviços de diferenciação e de reforço da atratividade residencial e laboral do concelho de Odivelas.
- **Mce Âncora “valor, emprego e exportação”**: agrega o conjunto de atividades às quais

pertencem empresas âncora do concelho, principalmente industriais, geradores de valor, de emprego e altamente inovadoras.

- **Mce Diversificação “emergente”**: coloca a aposta em setores emergentes a nível local, regional ou internacional visando, por um lado, desenvolver novas áreas de negócio ou, por outro lado, completar a cadeia de valor de setores mais ou menos instituídos.

O **diálogo entre estes diferentes Mce (interclusterização)** trazem vantagens estratégicas nas dimensões da i) **diferenciação** sobre o que já está instituído, seguindo uma trajetória de valorização e modernização; ii) do aprofundamento da **especialização** em áreas chave; iii) do **valor** gerado para a economia, com a aposta em indústrias âncora e em novas atividades e iv) da **diversificação**, que inclui a extensão de negócios com potencial de crescimento.

Macro Clusters e setores de aposta



1 MCE Especialização “tradição”

Setores de aposta

- *Habitat*
- *Serviços Empresariais*
- *Comércio e distribuição* - *Automóvel*

A forte presença dos setores dos **Serviços Empresariais** e da **Comércio e Distribuição** (com especial ênfase na **manutenção e reparação de veículos automóveis**) no tecido empresarial estabelecido em Odivelas, demonstrada tanto pelo seu peso no valor acrescentado bruto total do concelho, como através da proporção de estabelecimentos e pessoal ao serviço afetas a estes setores, justificam a pertinência da formação de um **cluster organizado e coordenado**. Este *cluster* facilita a delineação de um processo de desenvolvimento para os setores de aposta a que se direciona, que **promova as sinergias inerentes** às empresas do concelho, tendo presente a ambição de concretizar Odivelas enquanto concelho que renova atividades tradicionais ou de especialização.

A criação deste *cluster* tem como condição necessária a **preparação do tecido industrial para os novos paradigmas** consequentes dos avanços tecnológicos, sendo assim imperativa a **modernização dos processos utilizados**. Este é, simultaneamente, um dos principais objetivos do *cluster*. O **reforço da quantidade de mão-de-obra** qualificada e preparada, o **aumento da atratividade e da resiliência** dos setores, e a **afirmação da inovação** enquanto prioridade e fator distintivo, encontram-se também entre os objetivos da *clusterização* pretendida.

O objetivo primordial do MCE de Especialização prende-se com a qualificação de setores instituídos, nomeadamente **capacitação e qualificação**, do tecido empresarial, com enfoque no **apoio às pequenas e médias empresas** (que perfazem a vasta maioria do tecido empresarial).

2 MCE Qualidade de Vida “pessoas”

Setores de aposta

- *Serviços de diferenciação*
- *Economia Social*
- *Smart cities*

Odivelas está entre os territórios da AML com maior crescimento populacional nos últimos anos, com a população mais jovem, com uma oferta de habitação de boa relação custo-qualidade e com um dos melhores posicionamentos no índice composto de qualidade de vida. A **consolidação desta trajetória de atratividade de residentes (e não residentes)** pressupõe a aposta em atividades económicas em torno da componente social, dos serviços diferenciadores (cultura, lazer, turismo, desporto, educação, saúde, entre outras) e do desenvolvimento de soluções associadas às *smart cities*.

Os **objetivos implícitos ao MCE da “Qualidade de vida”** é i) colocar as pessoas no centro do desenvolvimento económico promovendo as atividades diretamente associadas; ii) desenvolver uma economia social completa, intergeracional e com respostas inovadoras; iii) apostar em atividades económicas que permitam promover a inteligência dos territórios orientados para as pessoas (*smart human cities*).

Entre **os eixos a promover** no contexto deste Macro *Cluster* estão: a promoção do empreendedorismo para cidades inteligentes; o desenvolvimento de respostas sociais; a melhoria da prestação de serviços de proximidade; a formação e capacitação dos recursos humanos para a dimensão social e humana; a promoção de parcerias para o desenvolvimento da economia social.

Este Macro *Cluster* ganha especial relevância nas tendências e necessidades pós pandemia.

3 MCE ÂNCORA “valor, emprego e exportação”

4 MCE Diversificação “emergentes”

1 MCE Especialização “tradição”

2 MCE Qualidade de Vida “pessoas”

3 MCE ÂNCORA “valor, emprego e exportação”

Setores de aposta

- Indústria de produtos médicos
- Indústria química
- Indústria Metálicas

As indústrias de produtos médicos, indústria química e indústria de Metálicas assumem uma **preponderância no tecido empresarial de Odivelas por razões distintas**. A indústria de Metálicas, não sendo uma das indústrias com maior número absoluto de trabalhadores e estabelecimentos a nível concelhio, representa um **foco de especialização regional** relevante. As indústrias química e de produtos médicos representam, respetivamente, o setor cujo valor das exportações mais cresceu na última década, e o setor com maior **expressividade no valor de exportações** atualmente.

Assim, a criação de um *cluster* que envolva estes setores propor-se-ia, por um lado, a um **maior desenvolvimento de uma indústria baluarte** de Odivelas, aumentando a **especialização e a competitividade** a nível regional, e, por outro lado, a **dinamizar o potencial exportador do concelho**, contribuindo para a **internacionalização das atividades** municipais e a **atração de investimento** estrangeiro.

Entre os objetivos desta *clusterização* encontra-se a resposta aos desafios de **reindustrialização**, de **descarbonização** e a preparação para a **transição energética**, tanto no consumo como na produção, a exploração do **potencial circular da economia**, numa ótica de sustentabilidade, a **promoção de ganhos de eficiência**, e o **reforço do posicionamento destes setores** a nível regional e, por via das exportações, também do posicionamento internacional do concelho. A integração de inovações nas cadeias de produção e a capacitação de recursos humanos encontram-se também entre os principais eixos a promover.

4 MCE Diversificação “emergentes”

Setores de aposta

- Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica (TICE)
- Arquitetura, Engenharia e Construção (AEC)
- Micrologística urbana sustentável

As tendências setoriais internacionais têm demonstrado um conjunto de atividades económicas chave que se **coadunam com o desenvolvimento dos centros urbanos e das vocações que vão assumindo**. É por isso, de sinalizar, um conjunto de setores de aposta que prosseguem a premissa da diversificação na lógica de “novo setor” ou de extensão de funções a montante e a jusante de determinados setores com alguma presença.

Assim, a destacar as **TICE** com um papel transversalmente relevante para a indústria, para os serviços ou para a administração pública; a **AEC** como expansão da cadeia de valor alargada a montante e a jusante e âncora na já atual especialização na área da Construção e a **micrologística urbana**, especialmente relevante em territórios com vocação comercial e num momento em que a tendência de crescimento do *e-commerce* é evidente.

Entre os **objetivos subjacentes à promoção deste MCE** estão: i) desenvolver um ecossistema digital; ii) avançar em termos de cadeias de valor e integrar áreas de complementaridade e iii) responder aos desafios pós pandemia (no digital, na logística e nas infraestruturas).

Entre os **eixos a promover no contexto deste Macro Cluster** estão: a formação e capacitação de recursos na área digital; a visibilidade de setores nas escalas aplicáveis (regional, nacional e internacional); a captação investimento estrangeiro e de recursos especializados; a promoção da partilha de tecnologia nas diversas atividades económicas.

Este MCE considera, ainda, uma componente de aposta em setores que promovam soluções de sustentabilidade.

5.2. Os princípios para o envolvimento dos *stakeholders* e atração de investidores

O mapeamento de *stakeholders*

O envolvimento dos *stakeholders* relevantes para o estudo sobre o desenvolvimento económico é fundamental para a **concretização das respetivas orientações estratégicas e para a implementação das medidas estruturantes** que a operacionalizam.

Neste contexto, **cada *stakeholder* desempenha diferentes papéis e atua em temáticas e escalas diferenciadas**. Assim, existem diferentes níveis de participação tendo em conta a natureza da função que cada interveniente desempenha no exercício das suas funções em sociedade e o correspondente potencial de interligação com a estratégia de desenvolvimento económica definida.

O processo de desenvolvimento económico de Odivelas pressupõe a intervenção dos empresários, dos representantes setoriais, das entidades de apoio ao

investimento, parceiros temáticos (digital, ensino,...), entre outros, agentes que possuem conhecimento relevante para o tema da competitividade, se envolvam ativamente, colaborem como parceiros de desenvolvimento e estejam no planeamento e na implementação de forma ativa.

De forma a criar sinergias entre as entidades, é também relevante que se definam as **esferas em que cada parceiro estará mais diretamente envolvido**, como mapeado na figura abaixo.

Importa também a **definição de uma estratégia de atração e acolhimento de investidores** no concelho, com o devido acompanhamento e divulgação, de modo a chegar ao maior número de potenciais investidores possível, desenvolvendo, por exemplo, um guia de apoio ao investidor, um roteiro de oportunidades de investimento e disponibilizando a informação relevante *online*.

Stakeholders relevantes para o desenvolvimento económico (não exaustivo)



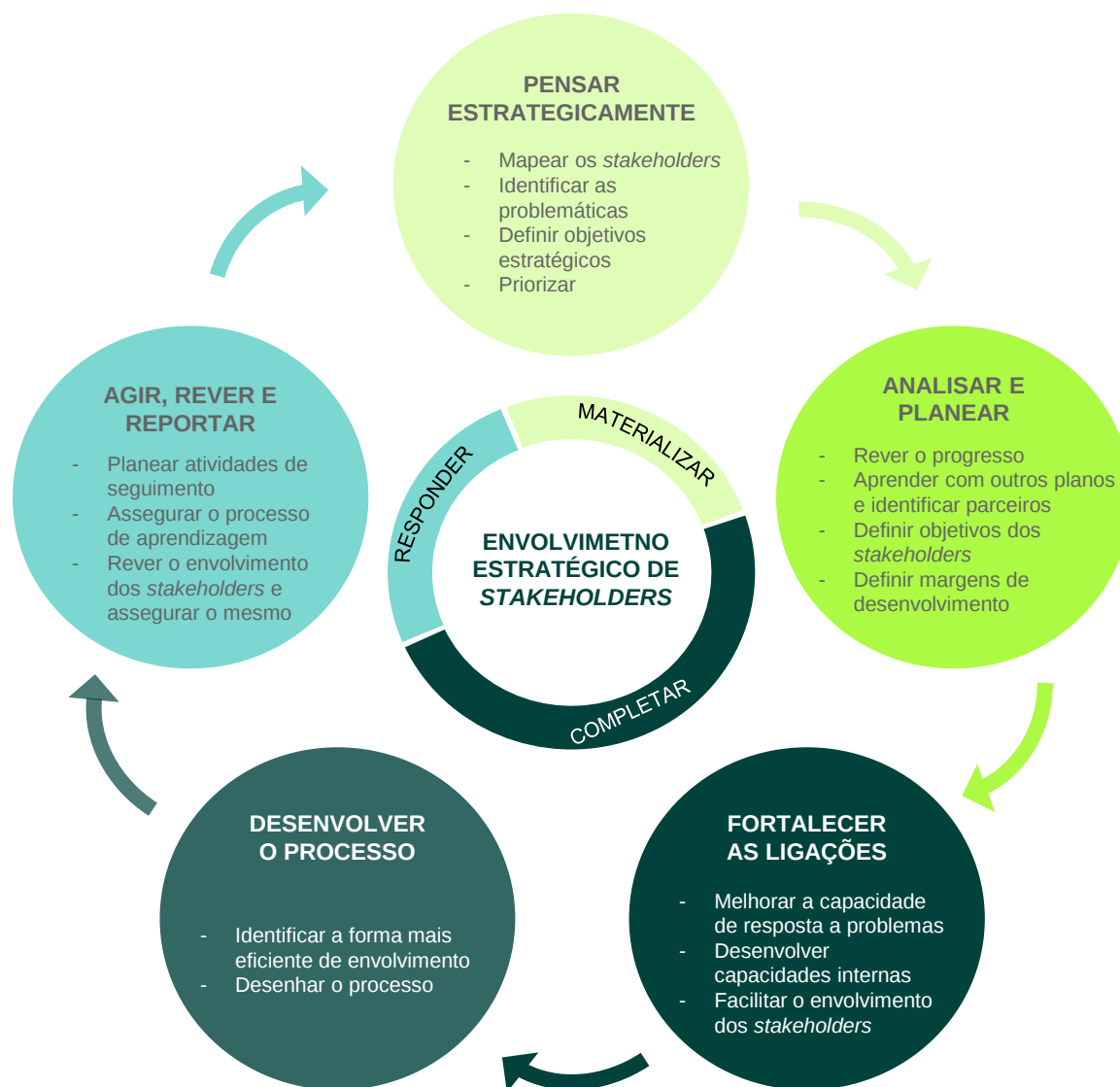
A estratégia de envolvimento dos *stakeholders*

Os *stakeholders* a incluir no processo de desenvolvimento económico deverão ser, não só os *stakeholders*, mas também os agentes que tenham informação e conhecimento adicional de relevância para o projeto, assim como os agentes que tenham **poder de decisão e visão global sobre as possibilidades e oportunidades económicas e empresariais do concelho, da região e do país**. As preocupações dos participantes e dos agentes, assim como os seus pontos de vista, deverão ser perspectivados, de forma dinâmica, no decorrer da implementação do quadro operacional da promoção

Framework para a participação dos *stakeholders*

económica, através de **grupos de acompanhamento, mais ou menos temáticos, ou mais ou menos setoriais**. Importa que a estratégia de envolvimento que o conhecimento relevante para cada área seja incorporado, fazendo valer as sinergias geradas, maximizando o potencial de desenvolvimento económico.

A participação dos *stakeholders* deve seguir uma estrutura coesa, que promova um envolvimento organizado, estruturado e equilibrado, dando importância a cada uma das fases do processo para que o produto final seja consistente. Uma proposta de organização é apresentada no esquema seguinte.



6.

Pensar em prol do futuro e da resiliência da economia local

Com a pandemia fomos todos obrigado a acelerar um processo que tínhamos em mente mas que adiávamos há algum tempo, a transição digital.

Rui Jorge Rego, Presidente da Comissão Executiva da AERLIS
(citado da sessão de auscultação | 2020)

Tópicos principais do capítulo 6

6.1. A inspiração de casos de sucesso

- ▶ Análise de casos de estudo
 1. O empreendedorismo assente na tradição (Matosinhos)
 2. Um ecossistema *business friendly* (Vila Nova de Gaia)
 3. O foco nos profissionais e a reconfiguração empresarial (Hammersmith & Fulham)
 4. Um território de serviços e de juventude (Saint-Denis)
 5. A estratégia de empregabilidade e atração de estudantes (Solna)

6.2. Cinco Cenários possíveis para o futuro de Odivelas

6.3. O quadro operacional da promoção económica

- ▶ Iniciativas estruturantes para o desenvolvimento económico de Odivelas
- ▶ Articulação das prioridades de desenvolvimento com os objetivos operacionais

6.4. Algumas recomendações e perspetivas



6.1. A inspiração de casos de sucesso

Análise de casos de estudo

A **análise de casos de sucesso** no planeamento do desenvolvimento económico a nível local, tanto na esfera nacional como na esfera internacional, permite-nos recolher informação sobre os pressupostos que melhor têm funcionado para a prosperidade de áreas administrativas comparáveis com Odivelas: concelhos enquadrados em áreas metropolitanas, densamente povoadas, com dinâmicas de desenvolvimento económico recente interessantes, e com estratégias em diferentes áreas temáticas.

A partir da recolha das melhores práticas executadas por outros Municípios, é possível fazer uma ponte para o caso de Odivelas e perceber de que forma determinadas abordagens **podem ser aplicadas no contexto específico do Município de interesse**.

Assim, o quadro seguinte sintetiza os casos de estudo selecionados e as principais conclusões para cada um, funcionando como instrumento de **inspiração no processo de cenarização**.

Casos	Área (km ²)	População (nº)	Mensagem-chave
 1. O empreendedorismo assente na tradição (Matosinhos)	62,4 km ²	172.586 (2021)	“ A tradição piscatória é conciliada com um forte investimento empresarial através da criação de centros especializados, o que permite a fixação de várias empresas do setor tecnológico. ”
 2. Um ecossistema “amigo dos negócios” (Vila Nova de Gaia)	168,5 km ²	303.854 (2021)	“ Gaia assume o investimento na região como uma das suas prioridades (...) iniciativas para potenciar estes fluxos, como o Via Verde Investimento & Emprego, ou o fundo de financiamento GAIAfinica, ”
 3. O foco nos profissionais e na reconfiguração empresarial (Hammersmith & Fulham)	16,4 km ²	183.544 (2020)	“ Conjunto vasto de medidas direcionadas para o desenvolvimento pessoal e profissional dos cidadãos da sua região. ”
 4. Um território de serviços e de juventude (Saint-Denis)	12,4 km ²	112.852 (2019)	“ Um território em desenvolvimento com e para os seus habitantes; um espaço público partilhado e respeitado; uma cidade democrática, confiante na sua juventude; gestão democrática e eficaz. ”
 5. A estratégia de empregabilidade e atração de estudantes (Solna)	21,7 km ²	84.187 (2021)	“ O governo local tem uma estratégia focada nos seus cidadãos com o objetivo de garantir coesão social, empregabilidade e acima de tudo, o bem estar na região. ”



1. O empreendedorismo assente na tradição (Matosinhos)

A localização como um trunfo da região

Matosinhos, o 3º maior concelho da área metropolitana do Porto (172.586 habitantes), beneficia da posição de proximidade à costa marítima, que durante tantos anos disponibilizou ao concelho um conjunto variado de recursos que moldaram a sua atividade económica. A proximidade ao mar, ao porto de Leixões, ao aeroporto, às instituições universitárias e à cidade do Porto, torna-a um centro atrativo para investidores e estudantes que pretendam usufruir do desenvolvimento económico da região e do valor mediano de rendas de 8,31€ por m², inferior em 1,07€ quando comparado com o Porto (INE, 2º semestre de 2022).

O foco empresarial e local

Durante o século XX, o motor económico de Matosinhos era a pesca e a indústria da conservação, uma das suas imagens de marca, pela proximidade ao mar e pela gastronomia que nele assenta. Hoje em dia, a tradição piscatória é conciliada com um forte investimento empresarial, através da criação de centros especializados, como o Lionesa, que permite a fixação de várias empresas do setor tecnológico. Esta multidisciplinaridade permite-lhe continuar a promover negócios do mar e inovações criativas no território urbano, como a criação dos Jardins Efanor, um investimento promovido pela Grandavenue que criará uma cidade dentro da cidade de Matosinhos, com residências, um centro comercial e um centro empresarial.

No presente, Matosinhos conta com 22.585 estabelecimentos, maioritariamente de comércio por grosso e a retalho (atividade com maior volume de negócios, seguida pelas indústrias transformadoras), serviços administrativos e de apoio às empresas, atividades de consultoria e atividades de saúde e educação (INE, 2020). Esta concentração empresarial, a proximidade ao Porto de Leixões e a contribuição de empresas como a Efacec, Super Bock, Farfetch e Worten permite-lhe ser um concelho bastante exportador.



Matosinhos no contexto português



Exemplo de empresas fixadas no território

Nome	Área de negócio
Efacec	► Energia, engenharia e mobilidade
Farfetch	► Comércio online de moda
Uber	► Transporte de passageiros
Oracle	► Sistemas de informação
BNP Paribas	► Banca
Super Bock	► Produção de bebidas
Edreams	► Viagens online
Revolut	► Tecnologia bancária



O lado empreendedor

A criação do Centro Empresarial de Matosinhos, em parceria com a Associação Nacional de Jovens Empresários, foi uma das medidas com o intuito de cativar o empreendedorismo local, através da oferta de um espaço equipado para o crescimento de empresas da região. Em Matosinhos localiza-se também a Exponor, um dos maiores recintos de feiras empresariais do país, contribuindo para esta face empreendedora da região.

Um destino turístico em destaque

Matosinhos tem-se assumido como um dos principais pontos turísticos do norte do país, uma tendência bastante influenciada pela proximidade ao mar, pela cultura histórica, a herança patrimonial da cidade e a excelente gastronomia, que culminou na criação da marca *World's Best Fish*, de forma a cimentar a posição de Matosinhos como uma das regiões do mundo com melhor peixe e marisco. Este posicionamento turístico coloca Matosinhos como o 3º concelho da Área Metropolitana do Porto com maior número de quartos e o 2º concelho com maior número de hóspedes em 2020. A organização de eventos como o Iberanime e festivais de música como o Galp Beach Party são também determinantes na captação de turismo jovem.

Ponte para o caso de Odivelas

Matosinhos é, tal como Odivelas, um concelho enquadrado numa grande área metropolitana a nível nacional, com uma elevada densidade populacional e de estabelecimentos. Os principais ramos de atividade presentes no tecido empresarial são também comparáveis em 2020. A aposta no empreendedorismo através de iniciativas que elevam o comércio local e a criatividade empreendedora levaram a uma diferenciação potenciadora de crescimento a nível municipal, potenciando o desenvolvimento dentro da área metropolitana.

De destacar a aposta na diferenciação dos produtos locais, nomeadamente na gastronomia associada ao mar, que tem sido mote de visibilidade internacional e de inovação que pode ser uma inspiração para a Marmelada Branca de Odivelas.

Principais medidas tomadas

Área	Descrição
Inovação e Tecnologia	► Criação de uma plataforma para promoção dos bens e serviços produzidos pelas empresas do concelho
	► Criação de uma aplicação municipal nas plataformas IOS e Android
Turismo	► Desenvolvimento da marca <i>World's Best Fish</i>
Empreendedorismo	► Criação de um centro de inovação e de incubação
	► Transporte gratuito para alunos com mais de 13 anos
Apoio escolar	► Criação de programas ambientais nas escolas
	► Construção de centros empresariais
Apoio empresarial	► Presença em eventos internacionais para promover o concelho

Exportações de bens em Matosinhos (milhões de €)





2. Um ecossistema “amigo dos negócios” (Vila Nova de Gaia)

Principais características do concelho

Situado na frente atlântica do vale terminal do Rio Douro, o concelho de Vila Nova de Gaia está enquadrado na primeira coroa da Área Metropolitana do Porto, fazendo fronteira com os concelhos do Porto, Gondomar, Santa Maria da Feira e Espinho. Com 168,5 km² de área e uma população de 303.854 residentes, Vila Nova de Gaia apresenta uma densidade populacional de 1.803 habitantes por km², sendo que a dinâmica populacional no concelho se encontra estagnada desde 2011, com um ligeiro crescimento de 0,5% quando comparado com o valor de 2021, com variações pouco significativas ao longo da última década.

Em 1834, aquando da recuperação da autonomia municipal, Vila Nova de Gaia beneficiou da sua natureza costeira para se tornar num entreposto comercial de relevância, o que permitiu o desenvolvimento das indústrias da cerâmica, tanoaria, têxteis, serralharia e construção de veículos, não descurando as tradicionais atividades de construção naval e moagem, aumentando a exportação de vinhos, azeite, cortiça, gado e produtos hortícolas para o Brasil e para o Norte da Europa.

Ao longo do século XIX, o continuado progresso na reabilitação das vias de acesso, assim como a chegada da linha ferroviária, a construção da ponte ferroviária D. Maria Pia e da Ponte Luiz I, facilitaram, progressivamente, a circulação de bens e de pessoas, dinamizando o processo de obtenção de matérias-primas e a exportação, bem como a movimentação da população para o seu local de trabalho.

Hoje, a proximidade ao aeroporto, ao porto de Leixões e à cidade do Porto constituem vantagens competitivas para o concelho, que continua a pautar-se pelo foco nas empresas de vinho do Porto e do Douro, na indústria automóvel, vidreira e de componentes eletrónicos.



Vila Nova de Gaia no contexto da AMP



Principais medidas tomadas

Área	Descrição
Atratividade Empresarial	▶ Criação do Programa Via Verde Investimento & Emprego, com isenção de derrama, isenção de taxa de resíduos sólidos e redução até 30% de taxas de publicidade para entidades que invistam no concelho ▶ Criação do GAIAfinica, fundo de financiamento para investimento no concelho ▶ Criação do centro de incubação direcionado a empreendedores de Vila Nova de Gaia, focando-se também na atração de capital estrangeiro
Fixação de talento embrião	▶ Criação de programas de atribuição de bolsas de estudo a alunos do ensino superior ▶ Promoção do contacto entre os estudantes e o mundo do trabalho, através de estágios em empresas ou na Câmara Municipal



Caracterização do tecido empresarial

Vila Nova de Gaia é o 2º concelho da Área da Metropolitana do Porto com maior número de estabelecimentos (42.348), tendo uma grande representatividade de estabelecimentos na área do alojamento e restauração, atividades de serviços administrativos e de apoio às empresas, comércio por grosso e retalho e atividades de consultoria. A dinâmica empresarial foi negativa entre os anos de 2008 e 2013, tendo vindo posteriormente a tomar uma trajetória positiva: em 2020, o número de empresas presentes no concelho é superior em 25,9% ao valor de 2008.

Destaca-se a presença de empresas como a BA Glass Portugal, uma das maiores produtoras no setor do vidro, a Cabelte, a maior produtora portuguesa de cabos de energia e telecomunicação, a Toyota Caetano Portugal, responsável pela distribuição do grupo Toyota e a Caetano Baviera, concessionário oficial da BMW e MINI.

A Câmara Municipal de Gaia assume o investimento na região como uma das suas prioridades, criando um conjunto de iniciativas para potenciar estes fluxos, como o Via Verde Investimento & Emprego, que prevê, entre outros, a isenção de derrama, e o fundo de financiamento GAIAfinica, um fundo exclusivo com comparticipação reembolsável e sem juros de 20% do investimento por parte da Câmara. Ao apoio financeiro junta-se o apoio operacional, através do INOVAGAIA, o centro de incubação de dinamização do tecido empresarial.

Semelhanças com Odivelas

Tal como referido no caso de Matosinhos, também Vila Nova de Gaia se assemelha a Odivelas por se inserir numa das grandes áreas metropolitanas do país. A proximidade a infraestruturas relevantes à escala nacional potenciou o crescimento do concelho, também no compromisso assumido para o investimento na região.

Registos fotográficos de Vila Nova de Gaia





3. O foco nos profissionais e na reconfiguração empresarial (Hammersmith & Fulham)

O crescimento na população

Hammersmith & Fulham (H&F) é uma região de Inner London, contando com 183.544 habitantes, reflexo de um crescimento populacional significativo no período de 2001-2020 (8,4%).

Segundo as previsões de 2020 da Greater London Authority (GLA), é exetável que a população da região continue com taxas de crescimento positivas até 2041, de 12,4% entre 2021-2031 e 11,3% entre 2031-2041.

Em H&F existe uma grande percentagem de indivíduos entre os 20 e os 40 anos, ilustrando a elevada força de trabalho existente na região.

As medidas que caracterizam a região

H&F tem um conjunto vasto de medidas direcionadas para o desenvolvimento pessoal e profissional dos cidadãos da sua região.

A nível profissional, criou programas de formação em trabalho, que combinam a obtenção de uma especialização e o recebimento de um salário, sendo este programa totalmente financiado pelo *Council* (órgão de gestão local).

Destaca-se também a existência de serviços de emprego e de aconselhamento profissional, que trabalham para conectar os residentes às empresas, e a existência de mais de 500 cursos *part-time*, que visam o desenvolvimento académico dos adultos, fortalecendo o seu posicionamento no mercado de trabalho.

Para promover a fixação de jovens na região, o *Council* criou uma medida que prevê um desconto e, em certos casos, isenção do imposto local, nas situações em que as propriedades são exclusivamente ocupadas por estudantes *full-time*.

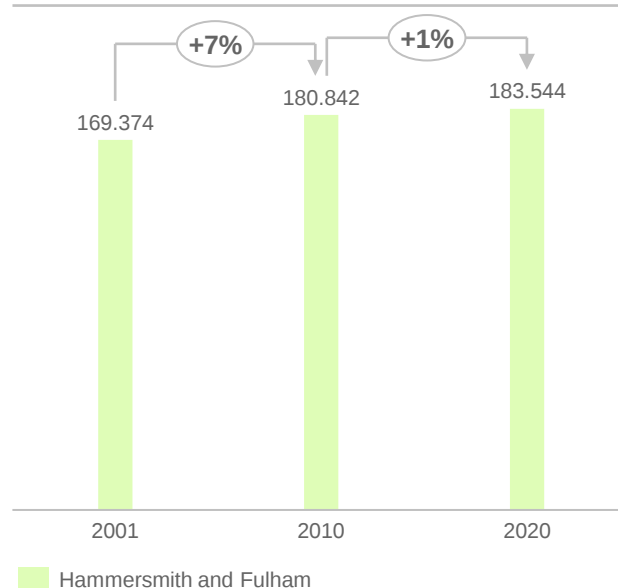
Uma das medidas indiretas de fixação de população consiste na proibição de tráfego rodoviário em várias ruas residenciais.



H&F no contexto da Grande Londres



Evolução da população





A mudança no mundo empresarial

Hammersmith & Fulham tem verificado, nos últimos anos, uma alteração na sua estrutura empresarial, de negócios de indústrias transformadoras para negócios na área do retalho e mercados emergentes, como a área de Ciências da Vida.

Esta transição empresarial reflete-se no aumento do número de escritórios na região, que contribuiu para o crescimento de empregos. Importa também destacar que a existência de um centro comercial na região (*Westfield London shopping centre*) aumentou a representatividade do setor do retalho sendo um importante empregador.

A região de H&F é também caracterizada pelo conjunto variado de empresas do setor dos media, motivado pela presença da BBC e pela proximidade às redes de transporte de Londres.

Ponte com o caso de Odivelas

O enquadramento na grande Londres (por comparação à grande Lisboa) e o crescimento populacional acentuado nas últimas décadas serão os pontos mais evidentes de ligação entre este caso e o de Odivelas. Mais se verifica a aposta acentuada do Município na camada mais jovem da população. A alteração acentuada que o Município levou a cabo para alterar a sua composição empresarial de forma gradual, cimentando uma nova caracterização em novas áreas económicas, serve como inspiração para as possibilidades de elasticidade que um tecido empresarial vasto e diversificado pode oferecer a longo prazo.

Plano local de Hammersmith & Fulham

Área	Descrição
Economia e Emprego	▶ Fortalecimento da estrutura económica, através da fixação de pequenas, médias e grandes empresas na região, com rendas acessíveis ▶ Formação profissional a residentes sem qualificações e promoção de recrutamentos locais
Transportes	▶ Promoção de uso de bicicletas e andar a pé ▶ Aumento da qualidade e acessibilidade dos transportes públicos para todos os utilizadores
Habitação	▶ Aumento da oferta de habitação a preços acessíveis no mercado de compra e arrendamento

Registos fotográficos de Hammersmith & Fulham





4. Um território de serviços e de juventude (Saint-Denis)

Principais características da comuna

Localizado no distrito de Seine-Saint-Denis, Saint-Denis é uma comuna situada no coração da Île-de-France, um dos 18 distritos de França. Insere-se, assim, na Metrópole du Grand Paris, juntamente com outras 129 comunas da região. A comuna conta com uma população de 112.852 habitantes, distribuídos ao longo de uma área de 12,4 km², atribuindo a Saint-Denis uma densidade populacional de sensivelmente 9.000 habitantes por quilómetro quadrado.

Com uma história que remonta ao início do século V, Saint-Denis assumia, até meados do século XVIII, um perfil maioritariamente rural. Com a construção do canal Saint-Denis no século XIX e, mais tarde, com o desenvolvimento do caminho de ferro, Saint-Denis começou um processo de industrialização focado na atração de empresas relacionadas com a indústria química e a metalúrgica (onde a Saint-Gobain e a Peugeot-Citroën dominaram). Assim nasceram as zonas industriais de Plaine e de Pleyel, que assumiram um papel relevante a nível europeu. Após reestruturações de âmbito nacional, estas zonas foram progressivamente desindustrializadas.

Desde 2014, Saint-Denis tem direcionado a sua estratégia a partir de quatro linhas orientadoras: um território em desenvolvimento com e para os seus habitantes; um espaço público partilhado e respeitado; uma cidade democrática, confiante na sua juventude; gestão democrática e eficaz.

Ponte com o caso de Odivelas

As características demográficas são o primeiro ponto de contacto entre Odivelas e Saint-Denis: ambos os territórios apresentam uma grande densidade populacional. O passado rural e o consequente desenvolvimento que, numa primeira fase, se deveu à proximidade a uma Área Metropolitana de grande dimensão, são também características onde se podem traçar similitudes.



Saint-Denis no contexto Francês



Principais medidas tomadas

Área	Descrição
Habitação	▶ Criação de unidades de habitação social ▶ Existência de residências para estudantes ou jovens que trabalham para organizações ▶ Criação de apoios financeiros de habitação para famílias carenciadas
Emprego	▶ Criação de eventos que reúnem empresas e indivíduos que desejam trabalhar
Fixação de talento embrião	▶ Recrutamento por parte da Câmara Municipal de jovens entre os 18-25 anos para trabalhos de formação cívica direcionados para a comunidade ▶ Criação de um escritório de informações direcionado para jovens que presta apoio na procura de emprego e orientação de carreira



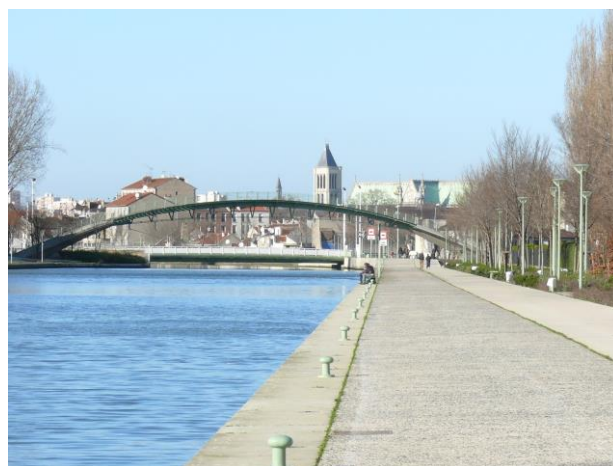
O sucesso do Município

Entre 2005 e 2018, segundo dados do *Institut National de la Statistique et des Études Économiques* (INSEE) o número de empresas com atividade em Saint-Denis aumentou 144,5%, tendo registado neste último ano 9.391 empresas. Parte deste aumento deve-se ao estímulo da criação de novos negócios, com um aumento significativo na criação anual de novas empresas: em 2005, foram criadas em Saint-Denis 495 *startups*; em 2018, este valor era de 2.330.

Dentro do setor terciário, que representa agora o maior foco de atividade nesta região, destaca-se a restauração, com 617 estabelecimentos em funcionamento, o setor da construção, com 287 empresas, e as empresas de eletricitistas (268 empresas). Em termos salariais, o salário médio mensal líquido em Saint-Denis subiu de 1.725€ em 2008 para 2.244€ em 2014, tendo ficado desde 2012 acima da média francesa.

O sucesso de Saint-Denis poderá ser atribuído, em parte, ao compromisso que a comuna tem firmado com os seus residentes no sentido de facilitar a realização de negócios, através do fornecimento de formações, da modernização dos serviços e da valorização do comércio local.

Registos fotográficos de Saint-Denis





5. A estratégia de empregabilidade e atração de estudantes (Solna)

O elevado crescimento populacional

Solna é uma das comunas vizinhas da cidade Estocolmo, a capital da Suécia e a região com maior população no país. Nos últimos 17 anos, Solna atingiu um crescimento populacional notável (var. 42,5%), um reflexo das excelentes condições de vida existentes na região e da sua geografia, que a posiciona próximo da capital e de dois aeroportos internacionais, *Stockholm Arlanda* e *Stockholm Bromma*. A constante atratividade de Solna remete-nos para uma previsão de crescimento populacional positiva de 21%, entre o período de 2019-2029.

A valorização do cidadão

O destaque de Solna não reside apenas na sua proximidade a centros de atividade. O governo local tem uma estratégia focada nos seus cidadãos com o objetivo de garantir coesão social, empregabilidade e acima de tudo, bem estar na região. Este foco permite a Solna ter uma taxa de desemprego (total, jovem e estrangeiro) muito abaixo do verificado na Suécia e no Condado de Estocolmo, com 60% da população entre os 20 e os 64 anos a ter um nível de escolaridade pós-secundária.

O governo local de Solna tem várias medidas para atingir a sua estratégia, como o apoio que é dado a jovens entre os 16-20 anos que abandonaram o estudos e não têm emprego, através da delineação de um plano individual de carreira, a assistência através da atribuição de subsídios para famílias com dificuldades financeiras e para estudantes com deslocações para a escola de 6 ou mais km e a ligação das empresas a trabalhadores e a estudantes, através da promoção de oportunidades profissionais e empregos de verão.

Este foco profissional está inserido no modelo Solna, um modelo que visa a obtenção de emprego e o desenvolvimento profissional dos residentes de Solna.

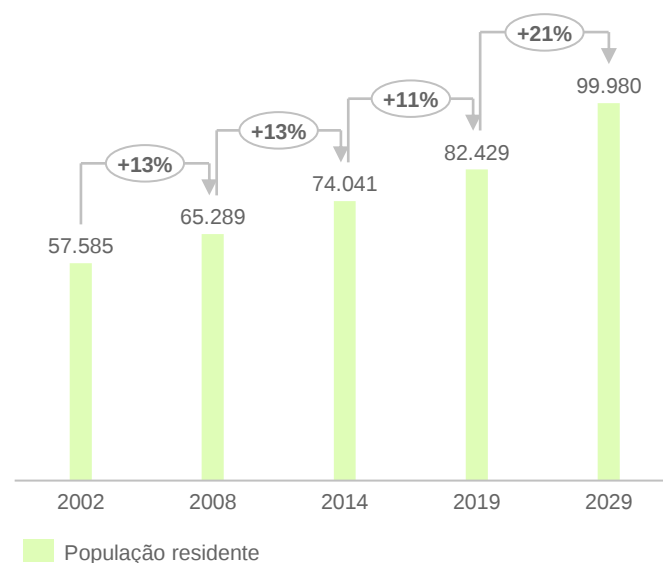


SOLNA STAD

Solna no contexto sueco



Evolução da população residente em Solna





Este modelo está também direcionado para a integração de refugiados e imigrantes, através de uma colaboração dos serviços públicos de emprego, as empresas e os indivíduos com necessidade de trabalho. A chave neste modelo reside na excelente relação que o governo local cria com as empresas da região, que por sua vez têm um trabalho ativo na contratação de residentes de Solna.

A aposta no setor das Ciências da Vida

Com a presença do Karolinska Institutet e o Karolinska University Hospital, Solna pretende criar uma ligação entre o setor público, privado e as instituições universitárias em torno da área de Ciências da Vida. O objetivo reside na criação de um *cluster* mundial com a marca “*Stockholm Life Solna Stockholm*”, através da construção, por parte de Solna e Estocolmo, de uma cidade (Hagastaden) focada na área de Ciências da Vida, com residências, lojas, hotéis, centros de investigação e edifícios para empresas de Ciências da Vida.

Aliança para atrair investimento

Solna é parceira da *Stockholm Business Alliance*, uma parceria de 55 Municípios onde o objetivo principal é atrair investimento estrangeiro para o condado de Estocolmo. Este modelo prevê um sentido de cooperação entre os Municípios vizinhos, através de ações de *marketing* conjuntas e desenvolvimento de serviços que facilitam a atração de investidores estrangeiros.

Lições para Odivelas

A aposta de Solna na população mais jovem, no fator qualificação e empregabilidade da população residente, não descurando a população mais necessitada e a necessidade de atração de investimento, funcionaram como estratégia de desenvolvimento económico num concelho de pequena dimensão nas proximidades de uma grande capital Europeia.

Principais medidas tomadas

Área	Descrição
Assistência financeira	▶ Atribuição de subsídios para famílias com dificuldades financeiras ▶ Consultoria gratuita na temática de orçamentos e dívidas para residentes ▶ Aposta na cultura, através da atribuição de bolsas
Emprego e Empreendedorismo	▶ Modelo Solna, que prevê a criação de emprego para residentes ▶ Governo local como plataforma de ligação entre empresas e indivíduos que queiram trabalhar ▶ Apoio a empresários na criação do seu negócio
Apoio social	▶ Serviços de orientação académica e de carreira para adultos ▶ Orientação profissional a jovens adultos sem o ensino médio e sem emprego ▶ Apoio familiar em situações de violência doméstica, divórcio, etc.

Desemprego em Solna (08/22)

	Desemprego total	Desemprego 18-24	Desemprego estrangeiro
Solna	4,6%	6,6%	7,3%
Condado de Estocolmo	6,4%	7,4%	12,7%
Suécia	6,6%	8,4%	16,2%

6.2. Cinco Cenários possíveis para o futuro de Odivelas

A abordagem prospetiva assente na construção de cenários pretende **identificar um conjunto de futuros possíveis**, num equilíbrio de trajetórias de afirmação prováveis e desejadas.

A análise da evolução recente de Odivelas permitiu compreender o seu posicionamento hoje, definir prioridades de desenvolvimento para o futuro e, a partir daqui, formular **cinco cenários na dimensão económica do concelho para 2030**, que estão sistematizados na figura abaixo e descritos nas páginas seguintes.

Os **cenários de Odivelas para 2030** foram construídos com base duas variáveis:

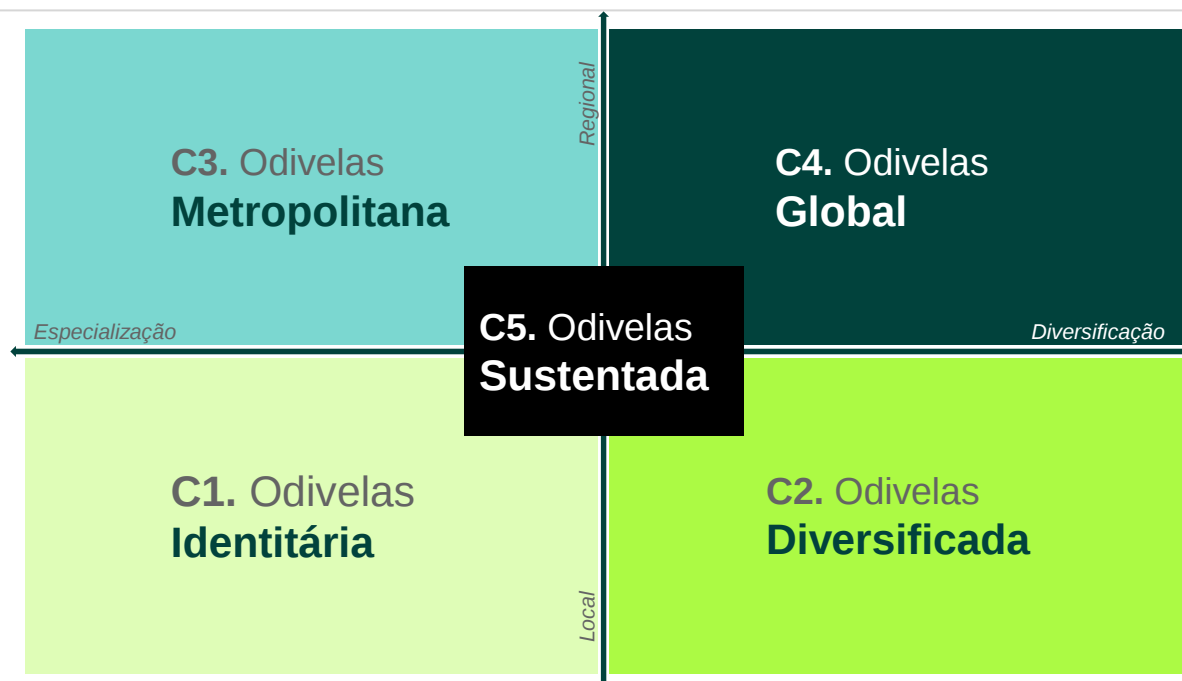
- **escala territorial de afirmação económica:** que traduz o posicionamento e interdependência económica, que pode assumir uma amplitude **mais regional** e, mesmo internacional, ou de incidência **mais local**;
- **vocação setorial:** que corresponde a uma estratégia de desenvolvimento orientada para a **especialização** em torno dos MCE ou setores de aposta específicos ou de **diversificação** apostando numa maior diversidade de setores chave e em

outros que, apesar de supletivos, se demonstrem como relevantes.

A ponderação entre os 5 cenários de desenvolvimento económico, **não assenta em critérios de “melhor ou pior”**. A lógica de seleção dos cenários desejados/possíveis resulta de uma decisão flexível com a alternativa de opções cooperantes entre cenários, em especial, tendo presente o momento de significativa incerteza quanto às tendências do futuro. Assim, o exercício de cenarização constitui-se, igualmente, como **um instrumento de apoio à definição de estratégias de revitalização económica e empresarial**, num contexto particularmente desafiante de rescaldo da crise económica da pandemia e de novos desafios associados à mudança de contexto e da macroeconomia.

Os cenários sustentam-se, transversalmente, em **premissas obrigatórias para as economias modernas, competitivas e socialmente responsáveis**. Esta ideia está associada às novas correntes relacionadas com o conceito de Indústria 5.0 (*European Commission*, janeiro de 2021) que representa uma rutura com o anterior paradigma do ideal funcionamento do setor industrial e empresarial.

Os cenários do desenvolvimento económico de Odivelas



A crescente preocupação com a sustentabilidade, a resiliência empresarial, assim como o reforço da tendência mais antropocêntrica, isto é, de uma maior preocupação com o posicionamento e o papel das pessoas dentro do tecido empresarial (talento, atores chave com funções económicas e beneficiários diretos das dinâmicas económicas positivas), têm substituído a procura pela maximização do lucro enquanto objetivo central da indústria. Também aqui a cooperação e a colaboração e a identidade económica ganham especial relevância.

A visão de desenvolvimento económico de Odivelas preconiza, assim, um Município **preparado para os**

desafios do presente e do futuro (resiliência), com capacidade de **atrair investimento e dinamizar atividades económicas inovadoras e com potencial de afirmação futura, mas também com forte adesão à realidade local e regional**. Assenta numa abordagem holística do funcionamento do tecido empresarial, em harmonia com a componente humana e com a comunidade (nomeadamente, o Talento e os residentes), o reforço dos fatores de atratividade consolidados (p.e., acessibilidades e atratividade populacional), a promoção de novos fatores competitivos (p.e., mobilidade, ecossistema de inovação e *business friendly*) e apostando em áreas de futuro anunciado.

O propósito e os fatores de diferenciação

	O Talento no centro da diferenciação		A cooperação e colaboração como chaves de afirmação
	A disrupção digital, a conectividade e a circularidade como fatores de competitividade		A valorização económica pela promoção de <i>clusters</i> estratégicos
	Um ecossistema de negócios resiliente		A valorização da identidade com inovação

C1. Odivelas Identitária

O cenário *Odivelas identitária* compreende uma perspetiva simultaneamente local e especializada do desenvolvimento económico, assumindo um crescimento centrado nas características identitárias do concelho, com particular foco na economia local, no aproveitamento e valorização dos produtos endógenos e no desenvolvimento dos setores chave e tradicionalmente enraizados no tecido empresarial (aposta nos setores da Construção e Metálicas por apresentarem especialização acentuada face à região, e nos setores de Serviços Empresariais e Distribuição e Comércio pelo peso económico que têm no concelho). A atratividade territorial é um dos focos desta opção que é providenciada, neste âmbito, através da melhoria dos serviços de diferenciação às famílias (cultura, lazer, desporto, economia social, saúde, entre outros), aprimorando a conotação do concelho enquanto espaço de vivência e bem-estar, atraindo assim capital humano de forma sustentada.

As implicações desta opção estratégica prendem-se, em grande medida, com o elevado grau de “concentração” estratégica em determinados setores e na escala de afirmação mais local.

Neste cenário, Odivelas tem a oportunidade de fortalecer a sua identidade, diferenciando-se de forma mais vinculada dos restantes concelhos através do investimento focado naqueles que são já os seus pontos fortes e as suas raízes identitárias. As vantagens deste foco estão também nos ganhos de eficiência, na atração de investimento e investidores especializados, e no desenvolvimento do empreendedorismo local. A atratividade populacional, através do foco na economia local e nos serviços de proximidade é também um ponto positivo que caracteriza esta abordagem.

Por outro lado, o investimento focado nos setores já desenvolvidos do concelho pode dar origem a fenómenos de miopia face a setores que acarretem potencial de crescimento mas que, na atualidade, se encontrem subdesenvolvidos. A resiliência a choques externos que afetem os setores nucleares do concelho também poderá ser danificada, se o investimento nuclear não for suficientemente diversificado.

C2. Odivelas Diversificada

O cenário *Odivelas diversificada* está assente numa perspetiva sobretudo local do desenvolvimento económico e numa estratégia de diversificação das atividades económicas.

Ao contrário do cenário *Odivelas identitária*, este cenário aposta num investimento alargado a um maior número de setores, não se cingindo apenas àqueles em que Odivelas apresenta especialização acentuada ou que apresentem já um peso mais preponderante no tecido económico municipal. Ou seja, o desenvolvimento económico gira em torno de setores de tradição mas num caminho de extensão, a montante ou a jusante, ou na aposta de setores emergentes com relação direta com setores de relevância local (p.e., TICE, AEC, *Smart Cities*). É um cenário com uma maior abertura setorial, alargando o foco a setores que não tenham uma especialização tão evidente ou uma relevância tão elevada a nível do valor acrescentado bruto ou do emprego na economia de Odivelas (é o caso dos setores de Mecânica e Eletrónicas e da Educação, Saúde e Cultura a nível de especialização, e do setor de Hotelaria e Restauração no que diz respeito ao peso no emprego e no valor acrescentado bruto).

O foco na economia local e nos serviços de proximidade mantém-se, assim como a valorização do empreendedorismo local, uma vez que é também este um cenário em que a perspetiva local se sobrepõe a uma visão mais regional da economia. Os benefícios da atração territorial pela melhoria de Odivelas enquanto *habitat* apelativo para o capital humano mantém-se face ao anterior cenário.

A maior diversificação das atividades económicas e, por conseguinte, do investimento efetuado, acarreta vantagens e desvantagens. Quanto mais setores estiverem desenvolvidos num tecido económico, mais resiliente é essa economia a potenciais choques externos, uma vez que estes tendem a afetar os diferentes setores de formas distintas (os choques podem, inclusivamente, prejudicar alguns setores e beneficiar outros, dependendo da natureza do choque em questão). A atração de investimento é também, assim, mais diversificada. No entanto, a diversificação poderá levar a uma perda de foco, dando aso a que a especialização que Odivelas tem atualmente nos setores mencionados se desvaneça, uma vez que o investimento será disperso por um maior número de setores.

C3. Odivelas Metropolitana

Odivelas metropolitana apresenta um cenário cimentado numa ótica de desenvolvimento económico de especialização, aliado a uma abordagem que privilegia o enquadramento do desenvolvimento municipal no desenvolvimento da região em que se insere, adotando um papel específico numa lógica de complementaridade entre os vários agentes e dinâmicas da AML.

Aqui, Odivelas assume uma aposta em funções regionais, por exemplo, na micrologística urbana, especializando-se adicionalmente em áreas de envolvam a promoção do concelho enquanto centro de acolhimento de talento embrião, tornando-se uma referência, a longo prazo, na área da formação de recursos humanos e na capacitação e reconversão de ativos, focando-se também nos setores em que demonstra, à partida, uma especialização mais acentuada. Este cenário distancia-se dos anteriores por adotar uma visão menos centrada no local e mais aberta à região (e ao internacional).

A coordenação do desenvolvimento económico, numa estratégia necessariamente concertada com os concelhos envolventes e com a estratégia definida

para a região como um todo, proporciona oportunidades que uma abordagem interna não supõe, e apresenta, simultaneamente, desafios renovados. Por um lado, a abertura da estratégia a um papel funcional de encaixe com as restantes estratégias regionais, tem o potencial de gerar sinergias entre os vários agentes envolvidos, potenciando um desenvolvimento mais rápido, alicerçado em economias de especialização que se completem no todo. No entanto, esta envolvimento quer também dizer que os impactos nas economias com as quais a estratégia esteja concertada terão também um impacto colateral no desenvolvimento económico de Odivelas (mais significativo do que o que existiria num cenário de desenvolvimento mais interno). Este cenário prevê ainda, a existência de uma rede de infraestruturas que permitam a ligação descongestionada e segura entre os concelhos envolvidos, para que as relações económicas, de residência e laborais ocorram com a maior fluidez possível, o que poderá significar um maior investimento *a priori* na requalificação das vias existentes, na mobilidade ou no planeamento e construção de alternativas viáveis às existentes.

C4. Odivelas Global

Odivelas Global, preconiza um modelo de desenvolvimento económico diversificado do ponto de vista sectorial e alargado do ponto de vista das relações económicas funcionais regionais.

Em termos setoriais, evidencia-se uma especial predileção por atividades económicas altamente exportadoras (p.e., indústrias e serviços de alto valor acrescentado) e com enfoque na internacionalização. No contexto do cenário de *Odivelas Global*, o tecido empresarial torna-se, assim, referência em algumas indústrias chave, que se podem aliar a outros *clusters* da AML ou a nível internacional, como a indústria de produtos médicos, a indústria automóvel (numa lógica de extensão da já intensa atividade de reparação e comércio de automóveis), a indústria tecnológica ou criativa.

Este cenário continua a implicar um papel relevante no contexto metropolitano, acrescentando à vertente de complementaridade económica explícita no cenário *Odivelas Metropolitana*, uma componente de diferenciação de vocações económicas no sentido de uma região urbana polinucleada. Para tal, pressupõe-se um investimento em polos empresariais de nova geração ou na qualificação nas existentes, promovendo a captação de novas empresas dedicadas à indústria tecnológica ou criativa, complementado amenidades relevantes (espaços verdes de recreio e lazer de utilização coletiva),

concorrendo para a criação de uma oferta competitiva e diferenciada no mercado global.

Nesta lógica serão setores relevantes todos os mapeados nos Macro *Clusters* estratégicos e outros que, embora não mapeados, se revelem como pertinentes.

A principal vantagem deste cenário é a projeção de como território “*aberto aos negócios*” e “*amigo dos negócios*” e que faz valer os fatores competitivos para a atração de investimento e empreendedores nas mais diversas áreas.

A crescer que, em contexto de aposta na diversificação, as relações intersectoriais e os ganhos de economias de cooperação, são particularmente interessantes, em especial com a crescente servitização da economia e da terciarização da produção.

Contudo, poderá padecer de desfoque, por se considerar excessivamente aberta tanto à escala territorial relevante como sectorial, não potenciando vantagens de *clusterização* ou o desenho de uma marca unívoca, facilmente comunicável a potenciais investidores.

O principal desafio é o desenvolvimento de uma relação de ganhos mútuos tanto no contexto metropolitano, como nos setores de aposta.

C5. Odivelas Sustentada

No Cenário *Odivelas Sustentada* assume-se uma perspetiva dinâmica e adaptativa da estratégia de desenvolvimento económico do concelho.

Nesta perspetiva de futuro, a economia de Odivelas não revela claramente a opção de especialização ou de diversificação ou a ambição de posicionamento a uma escala mais local ou regional (ou internacional). A estratégia passa antes por uma atitude expetante, orientando as prioridades em função dos dados obtidos em “tempo real” e oscilando entre diversos ponderadores: da tecnologia, às pessoas, à economia social, à indústria, à valorização dos recursos endógenos. Esta abordagem passa pela capacidade de implementar políticas de atração de investimento e apoio ao tecido empresarial de forma direcionada e variada ao longo do tempo e um forte investimento na capacitação dos agentes económicos para a mudança.

Pode ser visto como um cenário de equilíbrio, que

pondera, em momento oportuno, as mais valias das restantes propostas de cenários.

Entre as mais valias deste cenário estão, por um lado, a flexibilidade de resposta aos desafios conjunturais e a gestão dos riscos da dependência setorial ou das dinâmicas metropolitanas no processo de desenvolvimento económico. Por outro lado, a especial aposta na capacitação para a mudança e resiliência e o foco na atração de Talento. Finalmente, a vantagem, o permanente alerta para fazer face aos imprevistos ou à não confirmação (ou inversão) de tendências inicialmente consideradas fortes.

Contudo, é um cenário de difícil gestão, implicando, p.e., a estabilidade institucional para que o histórico de opções e a leitura de sinais seja consistente. Para além disso, dependendo do quão central for a solução, o risco da não diferenciação e de assumir uma posição periférica pode ser uma realidade.

6.3. O quadro operacional da promoção económica

Iniciativas estruturantes para o desenvolvimento económico de Odivelas

Da análise do questionário, do diagnóstico, da revisitação dos projetos já desenvolvidos pelo Município, resulta, também, a recomendação pela implementação de um conjunto de **9 iniciativas estruturantes** para o desenvolvimento económico do concelho de Odivelas.

Estas iniciativas revelam-se como transversais a todas as áreas de promoção do desenvolvimento económico e respondem, de forma assertiva e prospetiva, aos desafios que se desenham num novo contexto.

Parte destas medidas têm uma componente de visibilidade da vertente económica do concelho ou de promoção da colaboração, tendo em vista o desenvolvimento económico.

Iniciativas estruturantes para o desenvolvimento económico

- 1 Comunicação e marketing da marca Odivelas**, com a promoção da imagem de diferenciação do ecossistema empresarial, de conectividade, de cooperação, resiliência e abertura a iniciativas de futuro.
- 2 Start In Odivelas como incubadora de referência no contexto da AML e nacional**, que acolhe *startups*, acompanha e apoia as empresas no processo de crescimento e acolhe trabalhadores digitais.
- 3 Programa de apoio à transição digital**, que inclui a consolidação de redes e melhoria da conectividade e o incentivo à adaptação digital das empresas.
- 4 Programa de atração de investimento**, suportado por um guia do investidor, apoio ao empresário e suporte digital de divulgação de condições de acolhimento empresarial. Inclui uma **agência de apoio ao investimento, ao investidor e ao empreendedor**, envolvendo o encaminhamento, estudos de mercado, capacitação dos empresários, divulgação de apoios (e.g. 2030) e a criação do conselho económico, integrando parcerias a nível municipal e nacional. Utilização da marca “Odivelas Capital do Desporto” como potencial atrativo de investimento sectorial.
- 5 Evento empresarial regular (ex. Odivelas Link)**, digital ou presencial, para interação com potenciais investidores, contacto entre empresários e promoção de novos negócios e de emprego.
- 6 Valorização dos produtos tradicionais/conventuais originais do Mosteiro S. Dinis e S. Bernardo**, como por exemplo a Marmelada Branca de Odivelas.
- 7 Projeto “Odivelas circular”** que sinaliza o compromisso ambiental das instituições e empresas de Odivelas com a eficiência dos recursos, a descarbonização e a redução dos desperdícios.
- 8 Melhorias na acessibilidade**, nomeadamente a abertura da T14 e mobilidade sustentável.
- 9 Desenvolvimento de planos e programas de regeneração das áreas das atividades económicas**. Disponibilidade de áreas destinadas a atividades económicas, pela requalificação do existente ou pela criação de novos polos que venham dar resposta às necessidades da procura.

Articulação das prioridades de desenvolvimento com os objetivos operacionais

Os objetivos definidos, tendo em vista a transformação de Odivelas numa referência empresarial e empresarialmente acessível, através de um **ecossistema amigo da inovação e da sustentabilidade dos negócios**, que gera emprego e riqueza, e que aposta em *clusters* estratégicos, implica a definição de objetivos operacionais que deverão ser cumpridos.

A **atração e retenção de talento nos diferentes ciclos de vida**, desde estudantes (incluindo doutorandos, docentes e investigadores) a recursos especializados, assumindo-se como o sítio onde “o talento que quer estar” (centro de talento), a afirmação

do comércio local e tradicional como um dos atrativos de Odivelas, através da digitalização, da formação e da qualificação na sustentabilidade e circularidade, e a projeção de Odivelas como espaço de empreendedorismo só serão materializados mediante o cumprimento estrito da visão traçada.

Assim, da análise de diagnóstico do concelho e do questionário efetuado aos *stakeholders* empresariais, resultam as **quatro prioridades de desenvolvimento** orientadores do desenvolvimento económico de Odivelas, apresentados anteriormente e listados em baixo, com cinco **objetivos operacionais** para a primeira prioridade de desenvolvimento, e três objetivos operacionais para as restantes (sistematizados no quadro abaixo).

Prioridades de desenvolvimento	Objetivos operacionais
A. Transformar Odivelas num concelho de referência empresarial e de negócios sustentáveis	► A1. Desenvolver a marca que define Odivelas como um concelho de investimento empresarial ► A2. Garantir uma comunicação ativa com potenciais investidores ► A3. Criar condições para a fixação de empresas em Odivelas
B. Atrair e reter talento embrião nos diferentes ciclos de vida	► B1. Promover condições habitacionais adequadas ► B2. Garantir a existência de oportunidades académicas e profissionais ► B3. Criar um elo de ligação entre os jovens e Odivelas
C. Afirmar o Comércio Local e Tradicional	► C1. Promover os produtos locais como a imagem de marca de Odivelas ► C2. Digitalizar os estabelecimentos ► C3. Formar os gestores e consciencializá-los a nível económico ► C4. Promover uma rede de empregabilidade local ► C5. Promover o comércio num âmbito sustentável
D. Projetar Odivelas como espaço de empreendedorismo	► D1. Associar Odivelas ao conceito de empreendedorismo ► D2. Fomentar o empreendedorismo na população jovem ► D3. Consolidar a posição da <i>Start In</i> Odivelas como o centro de incubação de referência

6.4. Algumas recomendações e perspetivas

A concretização das prioridades de desenvolvimento económico e a implementação das iniciativas estruturantes, implica ter em conta um conjunto de advertências.

Entre as recomendações gerais podemos encontrar a **necessidade de diversificação dos apoios às atividades económicas**, feitos de forma diferenciadora para as diferentes atividades tendo em conta as suas características (ressalvando a importância da personalização das medidas), o desenvolvimento de um **plano de contingência face aos problemas gerados pela crise pandémica**, a definição de um **quadro de incentivos atrativos que permitam a dinamização da economia**, e a **promoção de políticas de atração e retenção de talento**.

No entanto, a forma como a implementação das medidas delineadas é feita será, em grande medida, um fator determinante na eficácia das mesmas.

É necessário permanecer atento aos desenvolvimentos que vão surgindo no âmbito dos documentos que determinam o investimento e o desenvolvimento económico a uma escala supramunicipal e nacional, nomeadamente o **Plano de Recuperação e Resiliência**, em todos os seus roteiros (para a resiliência, para a transição climática, e para a transição digital), o **Portugal 2030** e **AML 2030**, assim como a **Estratégia Regional de Especialização Inteligente de Lisboa** definida para o horizonte 2021-2027.

O pensamento estratégico determinado para Odivelas a partir do diagnóstico, das sessões de auscultação, e da utilização de todos os meios metodológicos empregues ao longo do estudo sobre o desenvolvimento económico, só será eficaz na medida em que a implementação das medidas recomendadas se mantenha articulado com o que é definido a uma escala regional e nacional.

A eficácia das medidas, nomeadamente no que diz respeito à eficácia relacionada com a atração de investimento e de investidores para o concelho de Odivelas, estará também relacionada com a forma como as medidas efetuadas forem comunicadas e divulgadas. É por isso importante a certificação de que as medidas não sejam meramente implementadas, mas que o **esclarecimento dos seus potenciais impactos chegue ao público alvo** pretendido nas diferentes medidas, potenciando o interesse no concelho e a atratividade do mesmo.

O **acompanhamento e monitorização do processo de implementação** é também vital para que sejam traçadas pontes entre os objetivos propostos de antemão e os resultados que forem sido obtidos. O sistema de monitorização deve estar assente em dimensões analíticas e indicadores bem definidos, possibilitando uma avaliação quantitativa e qualitativa dos resultados.





Anexos

Anexo 1. Lista de fontes de informação estatística

Anexo 2. Lista de maiores empresas de Odivelas

Anexo 3. Mapas amplificados

Anexo 4. Referências bibliográficas

Anexo 5. Siglas

Anexo 1. Lista de fontes de informação estatística

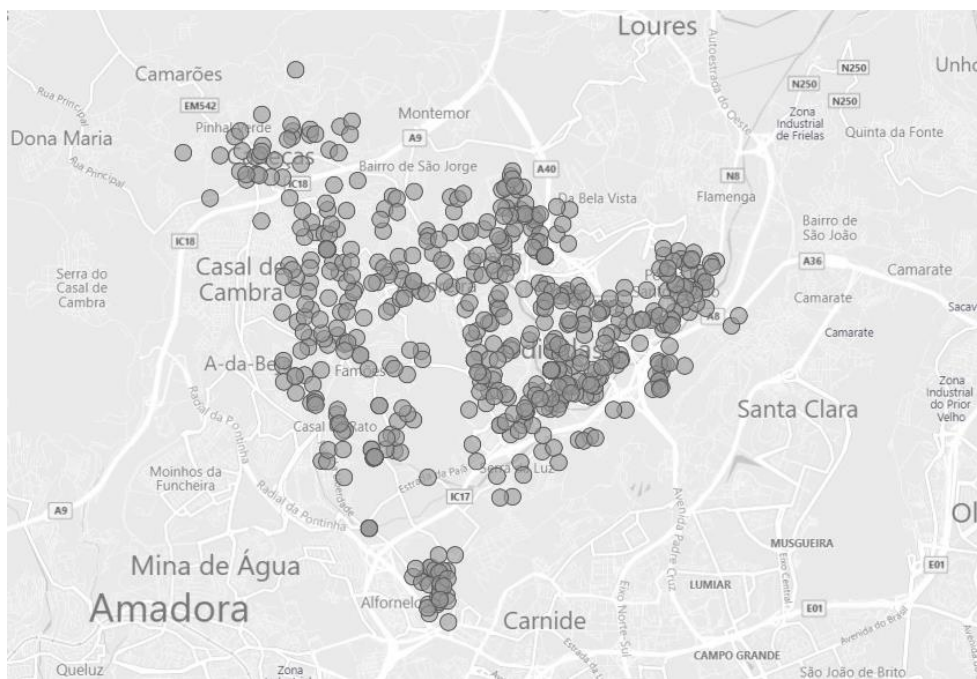
Entidade compiladora	Fonte
Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP)	Anuário Financeiro dos Municípios Portugueses 2019 e 2021
Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) do Ministério do Trabalho Segurança e Solidariedade Social (MTSSS)	MTSSS/GEP, Quadros de pessoal
Instituto Nacional de Estatística	Anuário Estatístico da Área Metropolitana de Lisboa
	Direção-Geral da Política de Justiça
	Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência
	Direção-Geral do Território
	Entidade Reguladora dos Serviços e Águas e Resíduos
	Estimativas anuais da população residente
	Estimativas do comércio internacional de bens
	Estatísticas das obras concluídas
	Estatísticas de Rendas da Habitação ao nível local
	Estatísticas do pessoal de saúde
	Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira
	Estatísticas dos resíduos urbanos
	Estatísticas de Uso e Ocupação do Solo
	Inquérito à mobilidade nas Áreas Metropolitanas de Lisboa
	Inquérito às organizações não governamentais de ambiente;
	Inquérito aos municípios - Proteção do ambiente
	Recenseamento da população e habitação - Censos 2021
	Ministério da Administração Interna
	Sistema de Contas Integradas das Empresas
	STATSLAB, Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira
Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP)	Estatísticas Mensais por Concelhos
Direção-Geral do Património Cultural	Base de dados de património imóvel e imaterial
Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia	Direção-Geral de Energia e Geologia (DGEG)
Portugal 2020	Lista de operações aprovadas no âmbito do Portugal 2020
Programa Operacional Regional de Lisboa	Base de dados de execução
SABI	Base de dados de informação financeira das empresas
SIBS Analytics	Indicadores de consumo da população

Anexo 2. Lista de maiores empresas de Odivelas

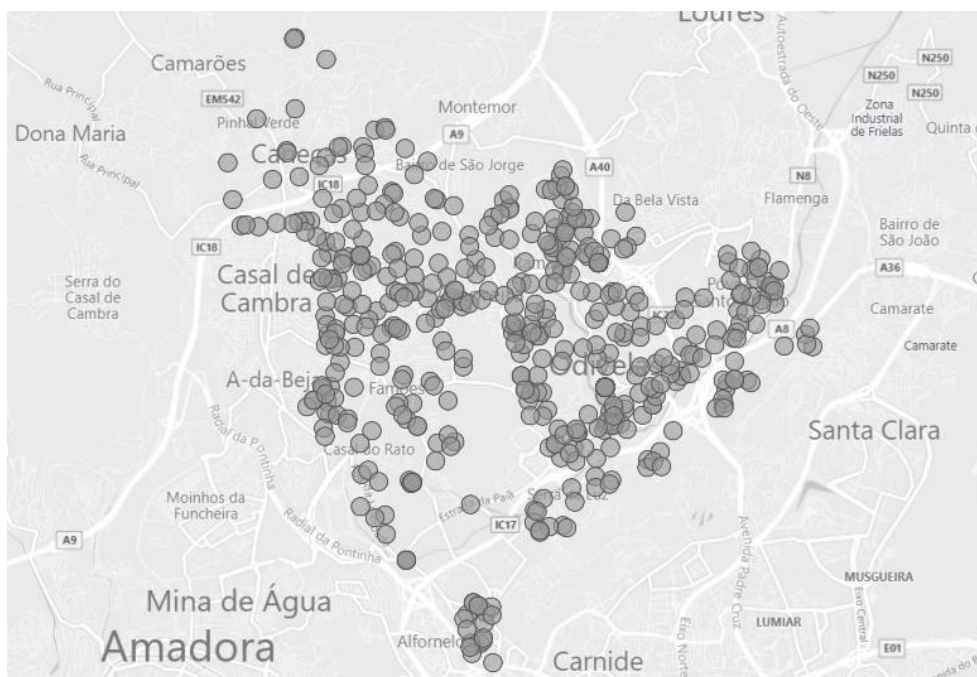
30 maiores empresas de Odivelas por número de empregados - 2020			30 maiores empresas de Odivelas por volume de negócio (em milhões de euros) - 2020		
	N	% do total		milhões €	% do total
Barraqueiro, Sgps, S.A.	7.504	25,6%	Barraqueiro, Sgps, S.A.	283,4	13,6%
Cgiti li Serviços, Lda	529	1,8%	Sofrapa - Automóveis, S.A.	67,6	3,2%
Codan Portugal - Instrumentos Médicos, S.A.	486	1,7%	Ambigroup, Sgps, S.A.	65,3	3,1%
Ambigroup, Sgps, S.A.	374	1,3%	Codan Portugal - Instrumentos Médicos, S.A.	49,7	2,4%
Aralbo Portugal - Serviços Gerais De Limpeza, Lda	342	1,2%	Autozitânia - Sgps, S.A.	34,9	1,7%
Sofrapa - Automóveis, S.A.	326	1,1%	Autozitânia - Acessórios E Sobressalentes, S.A.	33,7	1,6%
Edt - Empresa De Distribuição E Transportes, Lda	294	1,0%	Ambigroup Resíduos, S.A.	31,3	1,5%
Prioritywork - Trabalho Temporário, Lda	170	0,6%	Bravantic Evolving Technology, S.A.	29,2	1,4%
Pedago - Sociedade De Empreendimentos Pedagógicos, Lda	160	0,5%	Seamodal Cargo, Lda	20,2	1,0%
Confraperi, Unipessoal, Lda	152	0,5%	K.M.S. - Comércio De Produtos Alimentar, Perfumaria E Brindes, Lda	15,6	0,8%
Tales - Estabelecimentos De Ensino Particular, S.A.	152	0,5%	Tanagra - Empreiteiros, S.A.	14,4	0,7%
Bravantic Evolving Technology, S.A.	148	0,5%	Líder Atlantic, Lda	14,1	0,7%
Ambigroup Resíduos, S.A.	142	0,5%	T2 - Trading, Lda	13,8	0,7%
Rudiber - Refeições Rápidas, Lda	109	0,4%	Sequeira Pinto - Comércio De Combustíveis, Lda	13,4	0,6%
Weeklypink, Lda	107	0,4%	Interfamões - Supermercados, Lda	12,3	0,6%
Interfamões - Supermercados, Lda	97	0,3%	Silogia - Indústria E Comércio De Divisórias E Sistemas Metálicos, S.A.	11,9	0,6%
Vanillathunder, Unipessoal, Lda	95	0,3%	S.E.A.S.A. - Sociedade De Exploração De Áreas De Serviço De Amora, Lda	11,8	0,6%
Transdesos, Unipessoal, Lda	93	0,3%	Oásis - Combustíveis E Lubrificantes, Lda	11,2	0,5%
Autozitânia - Acessórios E Sobressalentes, S.A.	92	0,3%	Jpsw - Manufactures & Suppliers Services, Unipessoal, Lda	10,5	0,5%
World Grammar, Unipessoal, Lda	92	0,3%	Decoluso - Agentes Transitários, Lda	10,5	0,5%
Work Supply - Trabalho Temporário, Lda	84	0,3%	Atlantic Heart, Lda	10,2	0,5%
Servassiste - Serviços De Assistência E Manutenção, Lda	82	0,3%	Micau - Indústrias Alimentares E Comércio Geral, S.A.	10,1	0,5%
Vidrofornense - Comércio E Indústria De Vidros E Espelhos, Lda	81	0,3%	Topbet - Trabalhos De Obras Públicas E Pavimentos Betuminosos, S.A.	9,8	0,5%
Saghir - Construções, Pinturas E Revestimentos, Unipessoal, Lda	79	0,3%	Tavares & E.Faria Tavares - Ferragens E Ferramentas, Lda	9,7	0,5%
Simacontrol - Proteção Ambiental, Unipessoal, Lda	79	0,3%	Melisauto - Mercado Lisbonense De Automóveis, S.A.	8,6	0,4%
Círculo Divinal - Ambulâncias, Unipessoal, Lda	78	0,3%	Cgiti li Serviços, Lda	8,3	0,4%
Acbb Nails - Import. & Export., Lda	73	0,2%	Vidrofornense - Comércio E Indústria De Vidros E Espelhos, Lda	8,1	0,4%
Tanagra - Empreiteiros, S.A.	71	0,2%	Edt - Empresa De Distribuição E Transportes, Lda	7,8	0,4%
Classlimpa - Serviços De Limpeza, Lda	70	0,2%	Indusmelec - Material Eléctrico E Automatismos Industriais, Lda	7,8	0,4%
Conservatório De Música D.Dinis, Lda	67	0,2%	Velan - Válvulas Industriais, Lda	7,5	0,4%

Anexo 3. Mapas amplificados

Geografia das empresas do setor de Serviços Empresariais | 2020

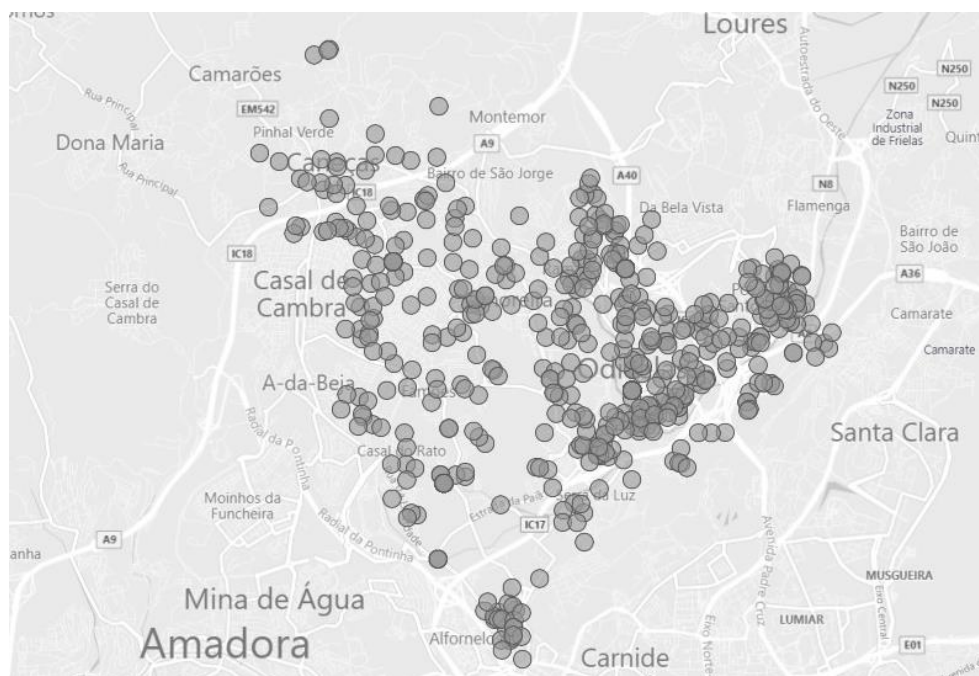


Geografia das empresas do setor de Construção | 2020

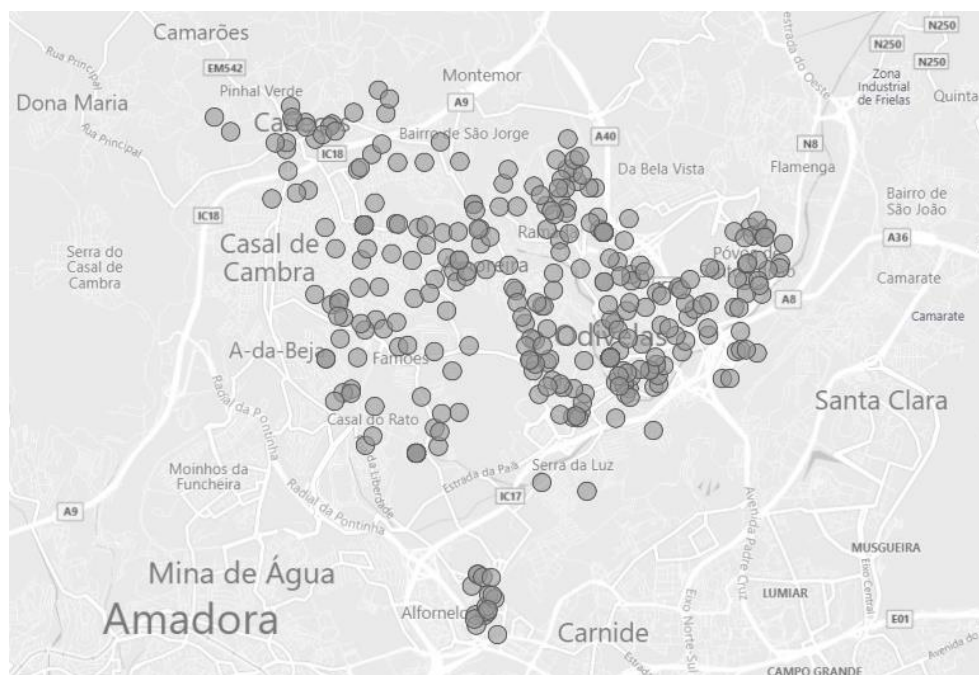


Anexo 3. Mapas amplificados (cont.)

Geografia das empresas do setor de Distribuição e Comércio | 2020

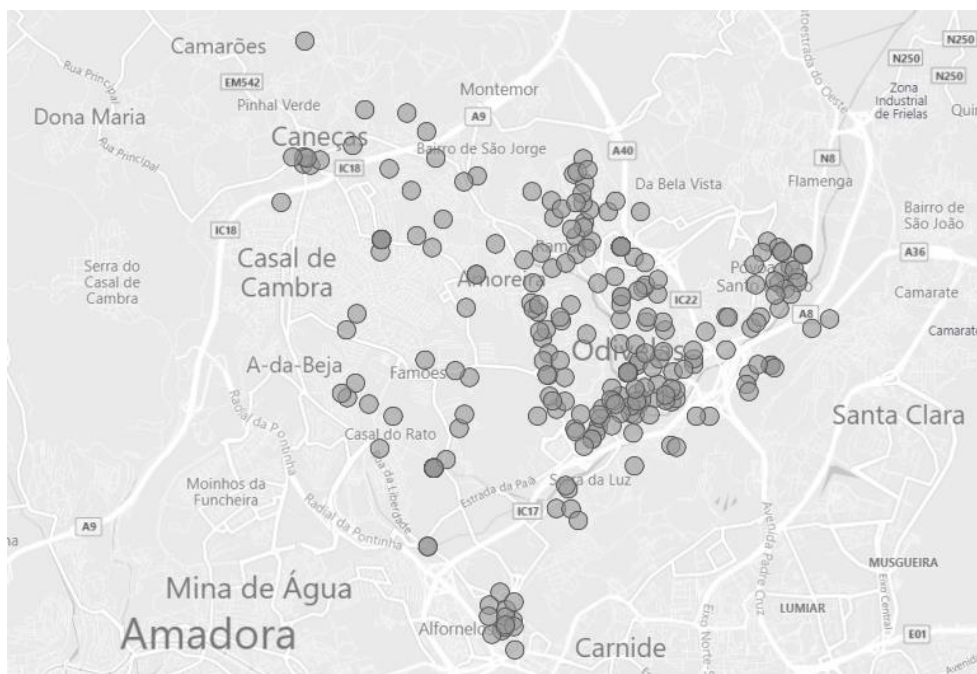


Geografia das empresas dos setores de Educação, Saúde e Cultura | 2020

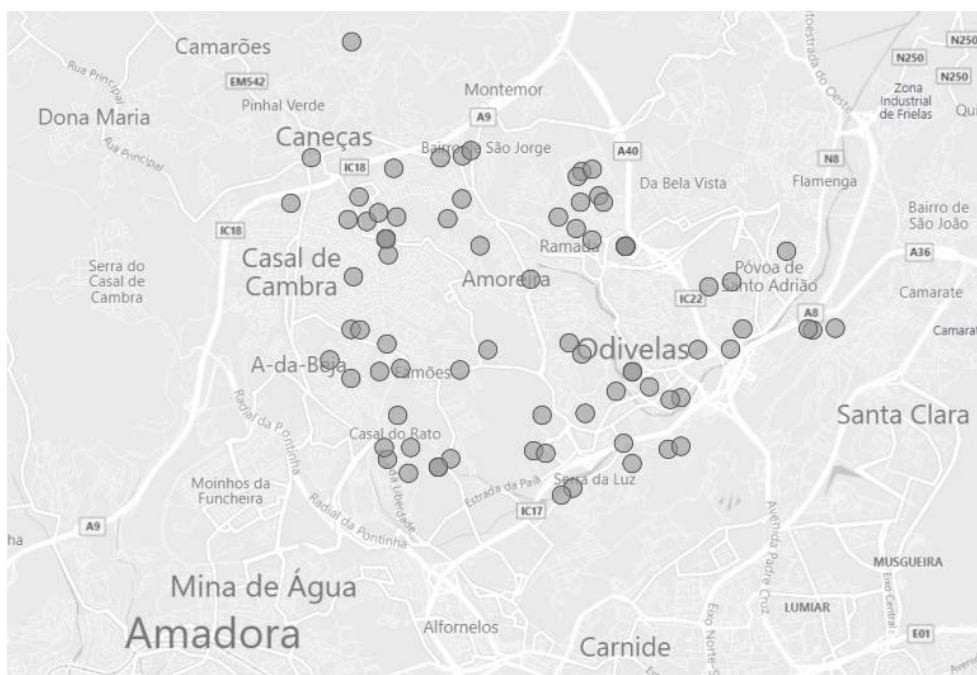


Anexo 3. Mapas amplificados (cont.)

Geografia das empresas do setor de Hotelaria e Restauração | 2020



Geografia das empresas do setor de Metálicas | 2020



Anexo 4. Referências bibliográficas principais

Documentos

Industry 5.0. Towards a sustainable, human-centric and resilient European industry – European Commission (2021)

Local Plan – Hammersmith & Fulham (2018)

Plano Regional de Ordenamento do Território da Área Metropolitana de Lisboa (2002)

Plano Diretor Municipal de Odivelas (2015)

Plano de Desenvolvimento Estratégico de Oeiras (2019)

Plano de Desenvolvimento Estratégico de Matosinhos (2019)

Plano Educativo Municipal de Matosinhos (2013)

Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (2019)

Regulamento de Incentivo ao Comércio Tradicional no Município de Nelas (2016)

Regulamento de Incentivos à Criação do Próprio Emprego no Município de Nelas (2016)

Regulamento do Ninho de Empresas do Município de Odemira (2015)

Regulamento do Programa Municipal de Empreendedorismo e Emprego “Odemira Empreende” (2015)

Regulamento de Apoio ao Investimento e Criação de Emprego no Município de Nelas (2015)

Regulamento de Projetos Económicos de Interesse Municipal do Município de Guimarães (2015)

Regulamento da Bolsa de Emprego Municipal de Odemira (2015)

Stakeholder Involvement in Decision Making: A Short Guide to Issues, Approaches and Resources – OECD (2016)

Solna Local Action Plan (2019)

Websites

www.cm-odivelas.pt/areas-de-intervencao

www.cm-odivelas.pt/conhecer-odivelas/acessibilidades

www.cm-oeiras.pt

www.cm-matosinhos.pt

www.solna.se

www.investstockholm.com/stockholm-business-alliance/

www.lbhf.gov.uk/

www.sibsanalytics.com

Anexo 5. Siglas

AECSCLO - Associação Empresarial de Comércio e Serviços dos concelhos de Loures e Odivelas

AEP - Associação Empresarial de Portugal

AERLIS - Associação Empresarial da Região de Lisboa

AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AML – Área Metropolitana de Lisboa

AMP – Área Metropolitana do Porto

ANI - Agência Nacional de Inovação

ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários

ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses

APED - Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição

CAE - Classificação Portuguesa das Atividades Económicas

CCDR LVT - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da região de Lisboa e Vale do Tejo

CCP - Confederação de Comércio e Serviços de Portugal

CENFIC - Centro de Formação Profissional da Indústria da Construção Civil e Obra Públicas do Sul

CFPA - Centro de Formação Profissional de Alverca

COTEC - Associação Empresarial para a Inovação

DGEG - Direção-Geral de Energia e Geologia

DGPC - Direção Geral do Património Cultural

DLDE - Divisão de Licenciamentos e desenvolvimento Económico

IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação

IES – Informação Empresarial Simplificada

IEFP - Instituto de Emprego e Formação Profissional

INE – Instituto Nacional de Estatística

ISCE – Instituto Superior de Ciências Educativas

MTSSS/GEP - Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social/Gabinete de Estratégia e Planeamento

ONU – Organização das Nações Unidas

PDM - Plano Diretor Municipal

PME – Pequenas e Médias Empresas

PNPOT - Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território

POR – Programa Operacional Regional

PROT AML – Plano Regional de Ordenamento do Território da Área Metropolitana de Lisboa

QP – Quadros de Pessoal

SCIE – Sistema de Contas Integradas das Empresas

TAR – Taxa de Atração/Repulsão

UF – União de Freguesias

VAB – Valor Acrescentado Bruto

