



Ficha de Unidade Curricular

DESIGNAÇÃO DA UNIDADE CURRICULAR:

Gestão de Projetos Audiovisuais e Multimédia

DESIGNATION OF CURRICULAR UNIT:

Audiovisual and Multimedia Project Management

SIGLA DA ÁREA CIENTÍFICA EM QUE SE INSERE / SCIENTIFIC AREA ACRONYM

CS

DURAÇÃO / DURATION (Anual, Semestral)

Semestral / Semester-long

HORAS DE TRABALHO / WORK HOURS (número total de horas)

140

HORAS DE CONTACTO / CONTACT HOURS (discriminadas por tipo de metodologia adotado - T - Teórico; TP - Teórico-prático; PL - Prático e laboratorial; S- Seminário; OT - orientação tutorial)

T: 10; TP: 20

% HORAS DE CONTACTO A DISTÂNCIA / % REMOTE CONTACT HOURS

Sem horas de contacto à distância/No remote hours

ECTS

5



DOCENTE RESPONSÁVEL E RESPETIVA CARGA LETIVA NA UNIDADE CURRICULAR (PREENCHER O NOME COMPLETO):

Pedro Jorge dos Santos Braumann

Horas de contacto: 30 horas

RESPONSIBLE ACADEMIC STAFF MEMBER AND LECTURING LOAD IN THE CURRICULAR UNIT (FILL IN THE FULLNAME):

Pedro Jorge dos Santos Braumann

Contact hours: 30

OUTROS DOCENTES E RESPETIVAS CARGAS LETIVAS NA UNIDADE CURRICULAR (PREENCHER O NOME COMPLETO):

OTHER ACADEMIC STAFF AND LECTURING LOAD IN THE CURRICULAR UNIT:



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM (CONHECIMENTOS, APTIDÕES E COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER PELOS ESTUDANTES):

O audiovisual e a multimédia atravessam mudanças tecnológicas e transformações dos modelos de negócio. A UC articula conhecimentos teóricos e aplicados para desenvolver capacidades criativas, empresariais e empreendedoras. No final, os estudantes deverão ser capazes de:

1. Caracterizar projetos audiovisuais/multimédia e interpretar dados sectoriais.
2. Aplicar modelos de empreendedorismo, gestão, decisão e estratégia.
3. Construir propostas de valor e modelos de negócio.
4. Estruturar financiamento, articulando tesouraria, direitos e recuperação do investimento.
5. Compreender a evolução histórica, económica, social e tecnológica do sector.
6. Analisar regulamentação e enquadramento político e legal.
7. Analisar modelos de negócio, audiências, monetização e sustentabilidade.
8. Conceber e fundamentar projetos e planos de negócio, avaliando recursos, custos, riscos e viabilidade.
9. Integrar, apresentar e defender uma proposta de empresa ou projeto audiovisual/multimédia.



LEARNING OUTCOMES OF THE CURRICULAR UNIT:

The UC combines theory and practice in audiovisual and multimedia in a context of technological and business-model change.

By the end, students should:

1. Characterise projects and interpret sector data.
2. Apply entrepreneurship, management, decision-making and strategy models to planning and control.
3. Develop value propositions and business models, linking audiences, resources and revenue.
4. Structure funding, linking eligibility, cash flow, rights and investment recoupment.
5. Understand audiovisual/multimedia evolution, relating globalisation, economy, society, innovation, convergence and interactivity.
6. Analyse regulation and the policy/legal framework.
7. Analyse business models, audiences, monetisation and sustainability.
8. Design and substantiate projects and business plans, assessing needs, resources, costs, risks and feasibility.
9. Integrate, present and defend a company or audiovisual/multimedia project proposal.

CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

1. Indústrias criativas: evolução audiovisual/multimédia, economia, sociedade, mercados, dados e cadeia de valor.
2. Problemas, necessidades, oportunidades, públicos, proposta de valor e modelo 3M.
3. Gestão, estratégia, liderança, equipa, ciclo e âmbito do projeto.
4. Canvas, modelos e plano de negócio.
5. Custos fixos/variáveis, diretos/indiretos e totais/unitários; margem, ponto crítico e escala.
6. Modelos financeiros: investimento, resultados, caixa, balanço, viabilidade e sensibilidade.
7. Financiamento: apoios, pré-vendas, coprodução, direitos e recuperação do investimento.
8. Globalização, convergência, serviço público, regulação, plataformas, audiências e monetização.
9. Planeamento e execução: briefing, WBS, Gantt, CPM, PERT, custo-prazo, make-or-buy, riscos e qualidade.
10. Projeto final: demonstração, apresentação e defesa.



SYLLABUS:

1. Creative industries: audiovisual/multimedia evolution, economy, society, markets, data and value chains.
2. Problems, needs, opportunities, audiences, value proposition and the 3M model.
3. Management, strategy, leadership, teams, project cycle and scope.
4. Canvas, business models and business planning.
5. Fixed/variable, direct/indirect and total/unit costs; margin, break-even and scale.
6. Financial models: investment, results, cash flow, balance sheet, feasibility and sensitivity.
7. Funding: support, pre-sales, co-production, rights and investment recoupment.
8. Globalisation, convergence, public service, regulation, platforms, audiences and monetisation.
9. Planning and delivery: briefing, WBS, Gantt, CPM, PERT, time-cost trade-offs, make-or-buy, risk and quality.
10. Final project: demonstration, presentation and defence.

DEMONSTRAÇÃO DA COERÊNCIA DOS CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS COM OS OBJETIVOS DA UNIDADE CURRICULAR:

O conteúdo 1 desenvolve os objetivos 1 e 5. Os conteúdos 2 a 4 concretizam os objetivos 2 e 3 e preparam o objetivo 8. Os conteúdos 4 e 8 permitem analisar modelos de negócio e audiências (objetivo 7). Os conteúdos 5 e 6 fundamentam a avaliação da viabilidade (objetivo 8); os conteúdos 6 e 7 sustentam o financiamento (objetivo 4). Os conteúdos 7 a 9 relacionam decisões de projeto com políticas, regulação e direitos (objetivo 6). O conteúdo 8 aprofunda globalização, convergência e interatividade (objetivo 5). O conteúdo 9 aplica gestão, planeamento e controlo (objetivos 2 e 8). O conteúdo 10 integra os conhecimentos na apresentação e defesa (objetivo 9). Mantém-se a progressão: introdução, oportunidade, gestão, negócio, finanças, financiamento, enquadramento audiovisual, plataformas, execução e controlo integrado.

DEMONSTRATION OF THE SYLLABUS COHERENCE WITH THE CURRICULAR UNIT'S OBJECTIVES:

Topic 1 develops outcomes 1 and 5. Topics 2 to 4 address outcomes 2 and 3 and prepare outcome 8. Topics 4 and 8 enable the analysis of business models and audiences (outcome 7). Topics 5 and 6 underpin feasibility assessment (outcome 8); topics 6 and 7 support funding (outcome 4). Topics 7 to 9 connect project decisions with policies, regulation and rights (outcome 6). Topic 8 develops globalisation, convergence and interactivity (outcome 5). Topic 9 applies management, planning and control (outcomes 2 and 8). Topic 10 integrates knowledge through presentation and defence (outcome 9). The progression is maintained: introduction, opportunity, management, business, finance, funding, audiovisual context, platforms, execution and integrated control.



METODOLOGIAS DE ENSINO:

As aulas combinam exposição, análise de casos e aprendizagem baseada em problemas e projetos. A introdução histórica relaciona transformações económicas, sociais e tecnológicas do audiovisual e da multimédia, com atenção aos contextos português, europeu e internacional. Esse enquadramento é retomado na comparação dos sistemas televisivos e das plataformas.

O desenvolvimento de um projeto ou de uma proposta de criação de empresa parte de uma necessidade dos públicos ou de um problema, antes da escolha da solução ou tecnologia. A pesquisa de informação, a análise de mercado e os modelos 3M, Canvas, Porter e Ansoff apoiam a proposta de valor, a estratégia e o plano de negócio.

A componente prática desenvolve exercícios de planeamento e orçamentação. Classificam-se custos, calculam-se custos totais, unitários e por hora produtiva e analisam-se margem, ponto crítico, capacidade e escala. Elaboram-se previsões de investimento, financiamento, resultados e fluxos de caixa, bem como balanços previsionais e análises de sensibilidade, com horizonte e parâmetros adequados ao projeto ou à empresa a criar.

O planeamento liga o documento de orientação (briefing), o âmbito, os conteúdos e a interface, os produtos, a equipa e os recursos à estrutura de decomposição do trabalho (WBS), ao cronograma de Gantt, às redes e ao caminho crítico. Analisam-se a redução de prazo, a execução interna ou contratação externa (make-or-buy), os pagamentos e a aceitação. Distingue-se o método do caminho crítico com durações determinadas (CPM) da estimação de durações incertas pela técnica PERT. As oficinas integram orçamento, calendário, riscos e qualidade.

Casos nacionais e internacionais permitem discutir a relação entre dimensão económica, valor social, inovação e sustentabilidade.

O desenvolvimento do projeto ou da proposta de criação de empresa, individualmente ou em grupo, beneficia de orientação progressiva, discussão entre pares e comentários do docente. Leituras orientadas, recolha de dados e trabalho autónomo apoiam a revisão dos pressupostos e a fundamentação das opções.



TEACHING METHODOLOGIES:

Classes combine exposition, case analysis, and problem- and project-based learning. The historical introduction relates economic, social and technological transformations in audiovisual and multimedia, with attention to Portuguese, European and international contexts. This framework is revisited when comparing television systems and platforms.

The development of a project or a proposal to create a company begins with an audience need or a problem, before the choice of solution or technology. Information research, market analysis and the 3M, Canvas, Porter and Ansoff models support the value proposition, strategy and business plan.

The practical component develops planning and budgeting exercises. Students classify costs, calculate total, unit and productive-hour costs, and analyse margin, break-even, capacity and scale. They prepare forecasts of investment, funding, results and cash flows, as well as forecast balance sheets and sensitivity analyses, using a horizon and parameters appropriate to the project or company to be created.

Planning links the project brief, scope, content and interface, products, team and resources to the Work Breakdown Structure (WBS), Gantt schedule, networks and critical path. Schedule compression, in-house execution or external procurement (make-or-buy), payments and acceptance are analysed. The Critical Path Method (CPM), using specified activity durations, is distinguished from the estimation of uncertain durations using PERT. Workshops integrate budget, schedule, risk and quality.

National and international cases support discussion of the relationship between the economic dimension, social value, innovation and sustainability.

The development of the project or company-creation proposal, individually or in groups, benefits from progressive guidance, peer discussion and lecturer comments. Guided reading, data collection and independent study support the review of assumptions and substantiation of choices.

AVALIAÇÃO

Avaliação contínua integrada:

Presença e participação nas aulas: 10%.

Trabalho aplicado, individual ou em grupo: 50%.

Apresentação e discussão oral individual do trabalho: 40%.

O trabalho, individual ou de grupo, consiste num projeto completo de criação de empresa ou de desenvolvimento de um produto, serviço ou produção audiovisual/multimédia, com componente financeira obrigatória.



EVALUATION

Continuous assessment comprises:

Class attendance and participation: 10%.

Applied assignment, individual or group: 50%.

Individual oral presentation and discussion of the assignment: 40%.

The individual or group assignment consists of a complete project to establish a company or develop an audiovisual/multimedia product, service or production, with a compulsory financial component.

DEMONSTRAÇÃO DA COERÊNCIA DAS METODOLOGIAS DE ENSINO COM OS OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM DA UNIDADE CURRICULAR:

A combinação de exposição, análise de casos e aprendizagem baseada em problemas e projetos permite articular enquadramento conceptual, aplicação prática e desenvolvimento progressivo de competências. A introdução histórica, a leitura crítica de dados e a comparação de casos portugueses, europeus e internacionais sustentam a caracterização do sector, a compreensão das transformações económicas, sociais e tecnológicas e a análise do quadro político, legal e regulatório, contribuindo diretamente para os objetivos 1, 5 e 6. O desenvolvimento do projeto parte de uma necessidade dos públicos ou de um problema, antes da escolha da solução ou tecnologia. A pesquisa de informação e de mercado e a aplicação dos modelos 3M, Canvas, Porter e Ansoff permitem formular e testar propostas de valor, modelos de negócio e opções estratégicas, concretizando os objetivos 2 e 3 e preparando a conceção e fundamentação do projeto prevista no objetivo 8. A comparação de modelos de negócio, audiências, distribuição e monetização, apoiada por casos nacionais e internacionais, desenvolve especificamente o objetivo 7. A componente prática de planeamento e orçamentação permite classificar custos, calcular custos totais, unitários e por hora produtiva e analisar margem, ponto crítico, capacidade e escala. As previsões de investimento, financiamento, resultados, fluxos de caixa e balanços, bem como as análises de sensibilidade, desenvolvem a capacidade de avaliar a viabilidade económico-financeira e de estruturar o financiamento, em correspondência com os objetivos 4 e 8. Os exercícios obrigam a explicitar pressupostos, interpretar resultados e comparar alternativas. Os instrumentos de planeamento - WBS, cronograma de Gantt, redes, CPM e PERT - e a análise da relação custo-prazo, das decisões make-or-buy, dos riscos, da qualidade e da aceitação integram âmbito, recursos, prazo e custo, reforçando os objetivos 2 e 8. A orientação progressiva, a discussão entre pares, os comentários do docente, as leituras orientadas e o trabalho autónomo favorecem revisão crítica, fundamentação das opções e autonomia. A apresentação formativa das propostas na aula 6 e a apresentação e discussão oral individual na aula 14 permitem integrar, comunicar e defender o projeto, concretizando o objetivo 9. A presença e participação valorizam o envolvimento continuado nas atividades de aprendizagem.

DEMONSTRATION OF THE COHERENCE BETWEEN THE TEACHING METHODOLOGIES AND THE LEARNING OUTCOMES:

The combination of exposition, case analysis, and problem- and project-based learning connects conceptual framing, practical application and the progressive development of skills. The historical introduction, critical reading of data, and comparison of Portuguese, European and international cases support sector characterisation, understanding of economic, social and technological transformations, and analysis of the policy, legal and regulatory framework, directly contributing to outcomes 1, 5 and 6. Project development begins with an audience need or a problem, before the choice of solution or technology. Information and market research and the application of the 3M, Canvas, Porter and Ansoff models enable students to formulate and test value propositions, business models and strategic options, addressing outcomes 2 and 3 and preparing the project design and substantiation required by outcome 8. Comparing business models, audiences, distribution and monetisation, supported by national and international cases, specifically develops outcome 7. The practical planning and budgeting component enables students to classify costs, calculate total, unit and productive-hour costs, and analyse margin, break-even, capacity and scale. Forecasts of investment, funding, results, cash flows and balance sheets, together with sensitivity analyses, develop the ability to assess economic and financial feasibility and structure funding, corresponding to outcomes 4 and 8. Exercises require students to make assumptions explicit, interpret results and compare alternatives. Planning tools - WBS, Gantt schedules, networks, CPM and PERT - and the analysis of time-cost trade-offs, make-or-buy decisions, risk, quality and acceptance integrate scope, resources, time and cost, reinforcing outcomes 2 and 8. Progressive guidance, peer discussion, lecturer comments, guided reading and independent study encourage critical review, substantiation of choices and autonomy. The formative proposal presentation in class 6 and the individual oral presentation and discussion in class 14 enable students to integrate, communicate and defend the project, fulfilling outcome 9. Attendance and participation recognise sustained engagement in learning activities.

BIBLIOGRAFIA PRINCIPAL: MAIN BIBLIOGRAPHY:

- Borges, A., & Rodrigues, J. A. (2014). Contabilidade e finanças para a gestão (5.^a ed.). Áreas Editora.
- Braumann, P. J. (1995). Economia do Audiovisual: o Público e o Privado. Revista de Comunicação e Linguagens, 21-22.
- Dornelas, J. (2023). Empreendedorismo: transformando ideias em negócios (9.^a ed.). Atlas.
- Doyle, G. (2013). Understanding media economics (2.^a ed.). SAGE.
- IAPMEI. (2016). Como elaborar um plano de negócios: guia explicativo.
- IAPMEI. (s.d.). Ferramenta de avaliação de projetos [5 e 10 anos].
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation. Wiley.
- Project Management Institute (PMI). (2025). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) and The Standard for Project Management (8.^a ed.). PMI.
- Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC). (2026). Relatório de Regulação 2025.
- Joliveau-Breney, E. (2026). Fiction film financing in Europe: A sample analysis of films released in 2023. European Audiovisual Observatory.



OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) / SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs)

4 - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos / 4 - Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all

8 - Promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos / 8 - Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all

9 - Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação / 9 - Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation

12 - Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis / 12 - Ensure sustainable consumption and production patterns

OBSERVAÇÕES (assinalar sempre que a UC seja optativa)

OBSERVATIONS