
Manual de Criação, Aprovação e Acompanhamento de Novos Cursos

Administração Institucional

Diretor Geral

Pr. Alípio Acácio Coutinho Junior

Diretor Acadêmico

Prof. Dr. Willian Tenório Quintela

Procurador Institucional

Prof Dr. Yohans Esteves

Coordenação de Curso

Prof. Me Marcos de Almeida

Assistente de Coordenação

Profa. Miriam Batista Pereira

Secretária Geral

Cristiane Soares

Auxiliar de Secretaria

Melissa B. Fonseca do Nascimento

Bibliotecário

Aldo de Souza Andrade

INFORMAÇÕES REGULATÓRIAS

IES Mantida

Matrícula de registo no MEC, ato regulatório no. 1018 de 27/11/2020
Código da IES: N° 3770

Mantenedora

REDE BATISTA DE EDUCAÇÃO DA CONVENÇÃO BATISTA DO ESTADO DE SP

Certificação: CEBAS – Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social –
Processo de concessão nº 23123.002.041.2010-20. Portaria no 727 de
01/11/2015, com vigência de 05/10/2015 a 04/10/2018; renovação por meio de
Processo no 23000.010.931.2018-11, Portaria nº 50 de 12/02/2019, DOU
13/02/2019, com vigência de 05/10/2018 a 04/10/2021; pedido de renovação
requerido em 08/04/2021 por meio de Processo 23000.009108/2021-04. Desse
modo, a Faculdade Teológica Batista de São Paulo é considerada instituição sem
fins lucrativos e de utilidade pública.

Sumário

Introdução	7
1 Apresentação	7
2 A finalidade e o propósito institucional	8
3 Os fundamentos conceituais	9
4 Os princípios norteadores essenciais	9
4.1.1 A aderência à missão institucional confessional	9
4.1.2 A viabilidade integrada	10
4.1.3 A qualidade acadêmica e regulatória	10
4.1.4 A decisão colegiada e rastreável.....	10
4.1.5 O acompanhamento por evidências verificáveis	10
5 A abrangência da oferta acadêmica	11
6 A gestão e as competências	11
6.1.1 Os fundamentos da gestão acadêmica.....	11
6.1.2 As instâncias envolvidas e suas competências	12
7 A competência técnica da Coordenação Acadêmica de Curso	12
CAPÍTULO 1: Da oportunidade e pré-viabilidade acadêmica	13
1.1 O objetivo e a relevância do processo	13
1.2 Os responsáveis	14
1.3 As atividades obrigatórias	14
1.3.1 A identificação da necessidade formativa e a potencial demanda	14
1.3.2 A análise de tendências do setor educacional	15
1.3.3 O mapeamento de concorrentes	15
1.3.4 A verificação de aderência à missão.....	16
1.3.5 A avaliação de disponibilidade docente	16
1.3.6 A verificação de necessidade de infraestrutura	16
1.3.7 O exame de exigências regulatórias mínimas	17
1.4 Os critérios de análise	17
1.5 As entregas mínimas obrigatórias	18
1.5.1 A nota técnica de oportunidade e pré-viabilidade	18
1.5.2 O parecer acadêmico preliminar da Diretoria Acadêmica.....	18
1.6 Os possíveis resultados da etapa	19
CAPÍTULO 2: Da análise de mercado e marketing	19
2.1 O objetivo e a relevância da etapa	19
2.2 A responsável principal	20

2.3 As atividades obrigatórias	20
2.3.1 A definição de público-alvo e construção de personas	20
2.3.2 A análise competitiva aprofundada	21
2.3.3 O mapeamento de canais de divulgação e captação	21
2.3.4 a estimativa de demanda e projeção de matrículas.....	22
2.3.5 A proposta de campanha de lançamento.....	22
2.3.6 A projeção de metas de leads, a conversão e as matrículas	23
2.4 As entregas mínimas obrigatórias.....	23
2.5 Os indicadores mínimos.....	24
2.6 Os possíveis resultados da etapa	25
<i>CAPÍTULO 3: Da análise financeira.....</i>	25
3.1 O objetivo e a relevância da Etapa.....	25
3.2 O responsável principal	26
3.3 As atividades obrigatórias	26
3.3.1 Levantamento de custos diretos.....	27
3.3.2 O levantamento de custos indiretos.....	27
3.3.3 A definição do investimento inicial	28
3.3.4 A projeção de receitas por faixas de captação	28
3.3.5 O cálculo do ponto de equilíbrio	29
3.3.6 A simulação de cenários	29
3.4 As entregas mínimas obrigatórias.....	29
3.5 Os indicadores mínimos.....	30
3.6 Os possíveis resultados da etapa	30
<i>CAPÍTULO 4: Da consolidação acadêmica e projeto do curso</i>	31
4.1 O objetivo e a relevância da etapa.....	31
4.2 Os responsáveis	31
4.3 As atividades obrigatórias	31
4.3.1 A elaboração ou consolidação do Projeto Pedagógico do Curso (PPC).....	32
4.3.2 A definição do perfil do egresso	32
4.3.3 A estruturação da matriz curricular e ementário	33
4.3.4 A definição do corpo docente previsto	33
4.3.5 A verificação de compatibilidade regulatória	34
4.4 As entregas mínimas obrigatórias.....	34
4.5 Os possíveis resultados da etapa	35
<i>CAPÍTULO 5: Da aprovação final.....</i>	35
5.1 O objetivo e a relevância da etapa.....	35
5.2 Os responsáveis	35

MCAA-NC

5.3 O procedimento.....	36
5.4 Os possíveis resultados	36
5.5 As regras adicionais	37
CAPÍTULO 6: Da implementação	37
6.1 Objetivo e Relevância da Etapa.....	37
6.2 Responsáveis	38
6.3 As atividades obrigatórias	38
6.3.1 O cadastro no sistema institucional	38
6.3.2 O protocolo ou atualização no e-MEC (quando aplicável)	38
6.3.3 A contratação e designação de docentes	39
6.3.4 A configuração de sistemas acadêmicos.....	39
6.3.5 A produção de materiais e campanha de comunicação.....	39
6.3.6 O treinamento das equipes operacionais.....	39
6.3.7 O processo seletivo, matrícula e acolhimento inicial.....	39
6.4 As entregas mínimas obrigatórias.....	40
CAPÍTULO 7: Do acompanhamento de resultados	40
7.1 O objetivo e a relevância da etapa.....	40
7.2 Os responsáveis	40
7.3 A periodicidade do monitoramento	41
7.4 Os indicadores acadêmicos.....	41
7.5 Os indicadores comerciais	42
7.6 Os indicadores financeiros.....	42
7.7 A reunião de revisão ao final da oferta	43
7.8 Os procedimentos complementares de governança.....	43
7.8.1 O protocolo formal de abertura da proposta.....	43
7.8.2 A matriz de riscos.....	44
7.8.3 O checklist regulatório	44
7.8.4 A política de gatilhos decisórios	44
7.8.5 O responsável pela documentação do processo	45
7.9 Os documentos obrigatórios do processo	46
7.10 Os critérios para abertura de turma.....	46
7.11 Os critérios para revisão, suspensão ou encerramento	47
7.12 O fluxo sintético do processo	48
CAPÍTULO 8: Do referencial teórico-regulatório	49
As disposições finais.....	51

Introdução

1 Apresentação

A Faculdade Teológica Batista de São Paulo (FTBSP) como Instituição de Ensino Superior (IES) assume o compromisso com a excelência na produção, socialização, democratização e construção do conhecimento na dimensão acadêmica. Para tal, oferece cursos de graduação e pós-graduação *lato sensu*, num intenso e contínuo processo para a qualificação dos servidores, cotidianamente, de forma colaborativa e democrática. O objetivo é buscar a atualização permanente da infraestrutura de ambiente, laboratório, biblioteca, sistema e amplitude das competências cognitivas e sensitiva. O incremento se expressa na assistência estudantil e fomento à representatividade de sua inserção local, regional e nacional. A valorização do desenvolvimento instrucional e envergadura na tradição de competência teológica vem obtendo reconhecimento em virtude das ações em ensino, pesquisa e extensão, as quais contribuem para o crescente reconhecimento do seu papel de formação e desenvolvimento humanos.

A metodologia de elaboração documental converge com a intenção de produzir um conteúdo que descreva a Instituição em sua solidez e maturidade. Tal realidade se concretiza no esforço de cumprir, na atualidade, sua missão, seu propósito e sua erudição. A metodologia aplicada buscou ser eficiente, de modo que o labor conjunto das vozes que efetivamente participa do processo de crescimento da Rede Batista de Educação (RBE). A importância da elaboração de um documento deste nível se consolida no planejamento institucional e em diversos aspectos: possibilita a identificação e a análise crítica atual; aponta necessidade de temas que devem ser sistematizados e ofertados em dimensão educacional; organiza a consulta de assuntos e sugestões da lógica de crescimento; e favorece a viabilização e gestão coletiva no campo do planejamento, contemplando as diversidades de perspectivas para necessárias competências. O comprometimento gerado pelo descritivo é elaborado para aperfeiçoar processos, qualificar os produtos e possibilitar mecanismos de integração. Assim, o foco está em contribuir para a manter identidade institucional, potencializar competências, divulgar produtos e fortalecer o compromisso sob os critérios da Palavra de Deus.

O presente manual representa um instrumento normativo central. O alvo é a gestão eficiente da vida acadêmica da FTBSP, no que se refere à abertura de novos cursos. A existência se projeta além da mera burocratização e avança na materialização

MCAA-NC

do compromisso institucional de que cada nova oferta formativa seja gerada sob análise rigorosa, de decisão informada e de planejamento sustentável. A lógica proposta é uma prática objetiva, sustentada em estatística e reflexão, diálogo e visão, para além das percepções subjetivas isoladas. A oferta de cursos passa a ser firmemente vinculada a decisões complexas e de impacto, na melhor perspectiva que uma Instituição de Ensino Superior (IES) pode assumir. Isto certamente envolve alocação de recursos humanos, a análise de recursos financeiros e de infraestrutura. Há plena consciência de que tais dimensões podem potencializar ou comprometer a reputação acadêmica e mercadológica da Teológica. Além disto, geram expectativas reais e legítimas por parte dos discentes. As proposições podem ser geradas e conduzidas com passivos regulatórios, financeiros e reputacionais; por isso, busca-se evitar ao máximo qualquer abertura que leve a posteriores reversões. O estabelecimento de fluxo claro, de papéis definidos, de critérios objetivos e de documentação obrigatória faz deste manual um documento autorreflexivo, que transforma a criação de cursos em um processo governável, rastreável e progressivamente aperfeiçoável, em consonância com as melhores práticas de gestão de IES e com os parâmetros do sistema regulatório brasileiro de educação superior.

2 A finalidade e o propósito institucional

Este manual estabelece o fluxo institucional e propõe um percurso completo para elaborar, criar, analisar, aprovar, implementar e acompanhar novos cursos, cujo propósito primário é assegurar que toda nova oferta acadêmica seja examinada sob critérios rigorosos e complementares. Os elementos destes critérios se fundamentam na viabilidade acadêmica, na sustentabilidade financeira, no potencial mercadológico, na conformidade regulatória e coerência com a identidade institucional da FTBSP.

A necessidade deste manual decorre de uma realidade recorrente nas IES de pequeno e médio porte, a saber, a tomada de decisão em criar cursos resultante de iniciativas individuais entusiastas, sem articulação institucional, sem análise de demanda real e sem projeção financeira responsável. Como resultado dessas fragilidades, abrem-se cursos com grandes dificuldades de sustentação, que geram passivos financeiros, frustram discentes e desgastam a credibilidade acadêmica da Instituição de Ensino Superior.

A estruturação do processo decisório formal, organizada em etapas obrigatórias, entregas mínimas, instâncias de validação e registros documentais, faz deste manual documento que confere ao processo de criação de cursos a seriedade, a

MCAA-NC

consistência e a rastreabilidade que uma IES confessional, como a FTBSP, exige de si mesma em sua trajetória e tradição. Nesse sentido, o alvo é cumprir a função educativa interna, ao tornar explícitos os critérios, os papéis e os procedimentos, capacitando as coordenações acadêmicas a propor cursos com maior qualidade técnica, menor retrabalho e alinhamento de expectativas entre os setores envolvidos, acadêmico, mercadológico, financeiro e diretivo.

3 Os fundamentos conceituais

O processo de criação de cursos, nesta dimensão acadêmica, é mais uma atividade administrativa: é, antes de tudo, um ato de liderança acadêmica responsável, com foco na articulação de missão, visão, capacidade e oportunidade. Cada nova oferta é compreendida como resposta institucional a uma necessidade formativa real, seja percebida no ambiente eclesial, no mercado de trabalho, na comunidade missional, no campo acadêmico ou na demanda social mais ampla.

A Teológica, como instituição confessional de vocação teológica, carrega consigo uma responsabilidade adicional, ou seja, as ofertas formativas vão além da dimensão técnico-profissional, e, repercutem na formação de lideranças cristãs, no fortalecimento da vida eclesial e na produção de conhecimento teológico comprometido com a fé evangélica batista. Isso exige que os critérios de análise de novos cursos incorporem, além das dimensões comercial e regulatória, a dimensão da pertinência teológica e confessional.

4 Os princípios norteadores essenciais

A criação de novos cursos observará os seguintes princípios institucionais, que funcionam como critérios axiológicos de avaliação em todas as etapas do processo:

4.1.1 A aderência à missão institucional confessional

O curso é elaborado sob proposta, que deve demonstrar vínculo explícito e fundamentado com a vocação acadêmica, confessional e estratégica da IES. O destaque é ressaltar que nem todo curso terá necessidade de ter conteúdo estritamente teológico. O sentido no projeto educacional se ancora no conceito batista institucional, num equilíbrio de proposta que demonstre aderência conceitual missional, devendo essa aderência ser evidenciada já na etapa de pré- viabilidade, independentemente de seu apelo mercadológico ou potencial financeiro.

MCAA-NC

4.1.2 A viabilidade integrada

O discernimento, no processo elaborativo, exige que nenhum curso avance com base em entusiasmo acadêmico isolado, sem consistência mercadológica e sustentabilidade financeira. O interesse intelectual de um docente ou coordenador em determinada área do conhecimento, por mais legítimo que seja, não constitui fundamento suficiente para a abertura de um curso. A viabilidade deve ser demonstrada de forma integrada, ou seja, acadêmica, mercadológica e financeira, e cada dimensão precisa ser analisada por instâncias competentes e independentes.

4.1.3 A qualidade acadêmica e regulatória

O ponto de fundamento é clarificar que de toda proposta deverá ser compatível com o Projeto Pedagógico de Curso (PPC), com o perfil do egresso, com a carga horária mínima, com a infraestrutura disponível e com os requisitos aplicáveis do Ministério da Educação (MEC), do sistema e-MEC e das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) pertinentes. A qualidade acadêmica está sob a mensuração de indicadores concretos de adequação curricular, qualificação docente, suporte ao estudante e consistência metodológica.

4.1.4 A decisão colegiada e rastreável

O processo de criação de cursos produzirá registros formais em cada etapa, destacando as notas técnicas, pareceres, as atas de reunião, termos de decisão e documentos estruturantes. A decisão irá além das expressões verbais ou comunicações informais, mas pautada em concretização materializada em documento. Esta exigência certamente protege a instituição, garante transparência ao processo e permite auditorias internas e externas, inclusive por parte de avaliadores do MEC.

4.1.5 O acompanhamento por evidências verificáveis

A decisão de manutenção, de continuidade, de reformulação ou descontinuidade de um curso em operação deverá ter como base indicadores efetivos e objetivos, ou seja, acadêmicos, comerciais e financeiros. Do mesmo modo, jamais decidir por percepção subjetiva de gestores ou por pressão de grupos de interesse internos. Esse princípio assegura que a gestão do portfólio de cursos da FTBSP seja racional, responsável e orientada por dados.

5 A abrangência da oferta acadêmica

O presente manual aplica todas as modalidades de oferta acadêmica da FTBSP, na seguinte abrangência:

- I.** Cursos de graduação presencial ou a distância, incluindo bacharelados, licenciaturas e tecnólogos, observada a regulação vigente do MEC e do e-MEC;
- II.** Cursos de pós-graduação lato sensu (especializações, MBAs), com ou sem necessidade de cadastro em sistemas regulatórios, portanto MEC ou livre;
- III.** Programas de extensão estruturados com lógica de curso, carga horária definida e oferta recorrente, levando em conta a distinção de eventos pontuais ou de atividades de extensão não sistematizadas; e,
- IV.** Cursos livres e formações de curta duração ofertados sob a marca institucional da FTBSP, mesmo aqueles sem exigência de autorização regulatória específica.

A FTBSP é normatizada pelo MEC e, por isso, sempre que há elaboração de curso com proposta de submeter a autorização, reconhecimento, cadastro ou adequação regulatória específica, deverá ser observado, adicionalmente, o processo exigido pelas normas do MEC, no sistema e-MEC e, ainda, pelos referenciais de PPC aplicáveis e correspondentes. O fluxo deste manual se articula com procedimentos regulatórios externos, sem, contudo, substituí-los.

6 A gestão e as competências

6.1.1 Os fundamentos da gestão acadêmica

A gestão no processo de criação de cursos se ancora em um conjunto de estruturas, processos, papéis e responsabilidades que devem assegurar as decisões institucionais que sejam efetivamente realizadas de modo legítimo. Além disto, deve ser informado e coerente com os valores e objetivos da FTBSP. Uma gestão bem estruturada tem como razão evitar dois riscos opostos e igualmente prejudiciais, ou seja, evitar a centralização excessiva, que pode sobrecarregar a Direção e gerar gargalos decisórios, e a descentralização sem critério, que resulta em decisões fragmentadas e sem responsabilização clara.

MCAA-NC

O modelo adotado nesse manual segue uma distribuição de responsabilidades e competências, com base nas instâncias complementares, ou seja, dimensões acadêmica, mercadológica, financeira e diretiva. A questão é exigir de cada uma destas entregas objetivas e formalizadas antes mesmo que a proposta avance para a etapa seguinte. A lógica se sustenta numa arquitetura de decisão, a qual é escalonada que pode garantir que nenhuma instância isolada venha a se apoderar da aprovação de um curso por conta própria, e, ao mesmo tempo, que defina com clareza quem é o responsável por cada dimensão da análise.

6.1.2 As instâncias envolvidas e suas competências

Instância/Setor	Competência principal	Entregas mínimas
Coordenação acadêmica	Identificar oportunidade, avaliar relevância acadêmica e aderência institucional.	Nota técnica inicial; parecer acadêmico.
Diretoria acadêmica	Validar mérito acadêmico e compatibilidade estratégica.	Parecer conclusivo de continuidade ou encerramento.
Marketing	Avaliar mercado, público-alvo, posicionamento e captação.	Relatório de mercado e plano de divulgação.
Financeiro	Projetar custos, receitas, ponto de equilíbrio e retorno.	Parecer financeiro favorável ou desfavorável.
Direção geral	Deliberar sobre conveniência institucional e aprovação final.	Decisão final registrada em ata.
Coordenação, secretaria e marketing	Implementar a oferta aprovada.	Plano de implantação e cronograma.
Coordenação, marketing e financeiro	Monitorar resultados e recomendar ajustes.	Relatório periódico de desempenho.

7 A competência técnica da Coordenação Acadêmica de Curso

A Coordenação Acadêmica de Curso ocupa posição estratégica no fluxo institucional no processo de criação de cursos. Em uma IES de pequeno ou médio porte (como a FTBSP) o coordenador frequentemente acumula funções que, em universidades de grande porte, seriam distribuídas entre múltiplos setores. Tais funções abrangem análise de mérito acadêmico, verificação de disponibilidade docente, construção do PPC, articulação com órgãos regulatórios, monitoramento de resultados e gestão cotidiana do curso.

MCAA-NC

A multiplicidade de funções exige que a Coordenação Acadêmica de Curso desenvolva competências que vão além do conhecimento teológico ou disciplinar específico. A atuação deve abranger a capacidade de análise institucional, a leitura de cenários educacionais, o domínio básico de regulação da educação superior, a habilidade de formulação de documentos acadêmicos formais e a sensibilidade para o diálogo com as dimensões mercadológica e financeira da gestão. O parecer da Coordenação Acadêmica de Curso, nesse contexto, deve ser tratado como peça estruturante do fluxo decisório, longe de propor mera formalidade. A questão central está na efetiva análise técnica que orienta as instâncias subsequentes. A qualidade determina, em grande medida, a qualidade de todo o processo.

CAPÍTULO 1: Da oportunidade e pré-viabilidade acadêmica

1.1 O objetivo e a relevância do processo

O procedimento inicial tem como base sustentação a verificação se a escolha do curso realmente cumpre uma função de triagem qualificada:

- I.** A identificação se a ideia de novo curso de fato possui mérito acadêmico suficiente;
- II.** A reflexão se a lógica de novo tem aderência institucional real; e, enfim,
- III.** A percepção se, de fato, há como justificar o investimento de tempo, energia e recursos das etapas seguintes.

A realidade é que há propostas que podem chegar às instâncias decisórias da FTBSP de forma prematura, ou seja, com poucos dados, sem análise de viabilidade e sem verificação de aderência estratégica. Esta etapa tem como propósito explícito evitar que propostas frágeis avancem e consumam tempo e recursos que poderiam ser direcionados a iniciativas mais consistentes.

A pré-viabilidade acadêmica exigirá uma investigação real sobre o ambiente externo (demanda, concorrência, tendências) e sobre o ambiente interno (capacidade docente, infraestrutura, alinhamento com os conceitos consolidados do Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e se alinhado com curso sob normas do MEC, sob conceitos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Este é o momento em que a IES discerne a respeito de uma necessidade formativa, se de fato deve ser convertida em evidência preliminar para a proposta.

MCAA-NC

1.2 Os responsáveis

A responsabilidade do procedimento de verificação está sob a competência de áreas correspondentes à triagem qualificada, tendo como base a viabilidade acadêmica, institucional e conceitual.

I. A Coordenação Acadêmica de Curso (CAC): área diretamente responsável pela condução da análise, pela elaboração da Nota Técnica (NT) e pelo contato com docentes para verificação de disponibilidade; e

II. A Diretoria Acadêmica (DA): área diretamente responsável pela validação do mérito acadêmico e pela emissão do Parecer Acadêmico Preliminar (PAP) que autoriza ou encerra a proposta.

As áreas de responsabilidade atuam diretamente no processo formativo, na gestão de pessoas, na resolução de problemas e na elaboração de conteúdo sob demandas específicas da identidade da IES.

1.3 As atividades obrigatórias

O conceito destas atividades diz respeito ao conjunto mínimo de ações analíticas, documentais e sequenciais, as quais serão verificadas de forma fundamentada a partir do avanço da proposta.

1.3.1 A identificação da necessidade formativa e a potencial demanda

O ponto de partida deve reverberar a necessidade identificável no mercado acadêmico, na comunidade em que atua ou na sociedade em que a Teológica está relacionada. A necessidade pode emergir:

I. De demanda dos egressos, uma vez que estes estão de plena competência e percebem carência por continuidade formativa;

II. De solicitações de dimensões eclesiais (igrejas ou denominações) que percebem potencial de oferta de serviço nas mais diversas atuações ministeriais;

III. De lacunas formativas advindas no mercado de trabalho teológico-pastoral, uma vez que tal ambiente é terreno de constante transformação;

MCAA-NC

IV. De tendências observadas em outras IES confessionais, que interagem com a diversidade de perspectivas e demandas; e,

V. De outras demandas identificadas em processos seletivos anteriores, pois há variadas possibilidades ofertadas por sugestões e abordagens.

As variadas necessidades devem ser documentadas com evidências preliminares. A abordagem foca na identificação de público-alvo potencialmente interessado.

1.3.2 A análise de tendências do setor educacional

O cenário mais amplo da dimensão educacional e acadêmico, como contexto em que a proposta é viabilizada, sob critério pertinente da educação teológica em particular. Tal realidade inclui:

I. O crescimento ou retração de modalidades específicas (presencial, EaD, híbrido);

II. As possíveis mudanças regulatórias recentes do MEC;

III. Os inevitáveis movimentos de outras IES confessionais;

IV. As autênticas tendências de formação ministerial e pastoral; e,

V. As legítimas demandas emergentes da sociedade e da igreja.

A leitura desses contextos é essencial para consolidação, uma vez que a proposta corre o risco de responder a demandas passadas ou de replicar ofertas já saturadas no mercado.

1.3.3 O mapeamento de concorrentes

A pesquisa é essencial nesse momento da reflexão. O labor aqui é identificar as principais IES que já estão ofertando cursos similares na mesma região geográfica e, quando pertinente, no ambiente digital. O mapeamento contemplará:

I. O nome da instituição;

II. O nome do curso;

MCAA-NC

- III. A modalidade;
- IV. A carga horária;
- V. A mensalidade (quando disponível); e,
- VI. O diferencial declarado e eventuais fraquezas perceptíveis.

O levantamento orienta a análise de diferenciação competitiva.

1.3.4 A verificação de aderência à missão

A missão institucional da IES será o parâmetro para o confronto da proposta, especificada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Além desta, alinhar com o portfólio atual de cursos e com o posicionamento confessional batista da instituição.

O fundamento de tal verificação vai além de mera retórica, pois deve ativamente indicar com precisão e clareza como o novo curso irá contribuir para os objetivos estratégicos da FTBSP e qual será o diferencial, sem duplicar ou contradizer a oferta já existente e efetivamente relevante.

1.3.5 A avaliação de disponibilidade docente

O diferencial da Teológica é o corpo docente qualificado e alinhado com a confessionalidade batista, portanto, na dimensão ortodoxa. A avaliação da disponibilidade de docentes com a titulação adequada, com a experiência comprovada na área e disponibilidade de carga horária para assumir as disciplinas do curso proposto será critério indispensável.

A ausência de corpo docente adequado poderá ser impeditiva e crítica. A identificação nesta etapa, portanto, deve ser prioridade para a aprovação do curso, antes de sua implementação. A ausência de docentes internos disponíveis, sob avaliação, viabilidade e custo, deve remeter à possíveis contratações externas.

1.3.6 A verificação de necessidade de infraestrutura

A dimensão estrutural será analisada e mapeada caso o curso necessite de infraestrutura física (salas de aula, laboratórios, espaços de prática). O mapeamento contempla, também, a necessidade tecnológica (AVA, sistemas acadêmicos,

MCAA-NC

recursos digitais), bibliográfica (acervo impresso e digital compatível com as disciplinas previstas) e administrativa (secretaria, suporte ao estudante, processamento de matrículas).

A verificação preliminar é, do mesmo modo, fundamental para orientar a análise financeira posterior, no que diz respeito ao montante de investimento inicial necessário, à administração de recursos e mobilizados.

1.3.7 O exame de exigências regulatórias mínimas

O curso proposto pode exigir autorização, reconhecimento ou cadastro em sistemas regulatórios. Nestes casos, a necessidade é de identificação das exigências mínimas aplicáveis:

- I.** O tipo de ato autorizativo (ata, ato, formulário);
- II.** A documentação necessária (matriz, projeto de curso, ementa);
- III.** O(s) prazo(s) estimado de tramitação;
- IV.** As condições de estrutura; e,
- V.** O corpo docente exigidos.

O levantamento, não necessariamente exaustivo, deve estar sob o critério da suficiência de indicadores correspondente à FTBSP, no sentido das competências e condições de atender tais exigências mínimas.

1.4 Os critérios de análise

Critério	Pergunta-chave	Evidência esperada
Relevância acadêmica	O curso responde a uma necessidade formativa real e coerente com a missão da IES?	Dados de demanda; lacuna formativa identificada.
Demanda potencial	Há indícios consistentes de procura, interesse e aderência de público?	Consultas, pesquisas, análise de mercado preliminar.
Capacidade docente	A IES dispõe de docentes com titulação, experiência e disponibilidade?	Lista de docentes disponíveis e titulação.

MCAA-NC

Infraestrutura	Há salas, biblioteca, AVA, secretaria e recursos adequados?	Levantamento de recursos existentes e necessários.
Alinhamento estratégico	O curso fortalece o posicionamento institucional da FTBSP?	Referência explícita ao PDI e à missão institucional.
Viabilidade regulatória	Há possibilidade concreta de atendimento às exigências externas?	Verificação prévia das exigências do MEC/e-MEC.

1.5 As entregas mínimas obrigatórias

1.5.1 A nota técnica de oportunidade e pré-viabilidade

A Coordenação Acadêmica de Curso disponibilizará documento de oportunidade e viabilidade contendo, no mínimo:

- I. A identificação e a justificativa da oportunidade;
- II. As evidências preliminares de demanda;
- III. A análise de aderência institucional;
- IV. O mapeamento inicial de concorrentes;
- V. A avaliação da capacidade interna (docente e infraestrutura);
- VI. O levantamento de exigências regulatórias aplicáveis;
- VII. A identificação de riscos principais; e,
- VIII. A recomendação de continuidade ou encerramento da proposta.

1.5.2 O parecer acadêmico preliminar da Diretoria Acadêmica

A Diretoria Acadêmica, após criteriosa análise, irá disponibilizar o documento formal, com base na Nota Técnica (NT), a qual deliberará sobre a continuidade ou o encerramento da proposta. E, portanto, deverá indicar ajustes ou complementações necessárias antes do avanço para a etapa seguinte ou descontinuidade da proposta.

| MCAA-NC

1.6 Os possíveis resultados da etapa

Os resultados são fundamento para o processo de aprovação. As deliberações:

- I. **Aprovado para continuidade:** a proposta apresenta evidências suficientes de mérito acadêmico e aderência institucional e pode avançar para a análise de mercado;
- II. **Aprovado com ressalvas:** a proposta tem potencial, mas requer complementação de dados ou ajustes em aspectos específicos antes de avançar; ou,
- III. **Encerramento da proposta:** a proposta não apresenta mérito acadêmico suficiente, não é aderente à missão institucional ou enfrenta impedimentos insuperáveis neste momento.

CAPÍTULO 2: Da análise de mercado e marketing

2.1 O objetivo e a relevância da etapa

A análise de mercado é a etapa em que a percepção de demanda identificada na pré-viabilidade é submetida a investigação estruturada e sistemática. O objetivo é clareza sobre oportunidade em evidências quantificáveis e qualificáveis sobre o potencial real de captação do curso. A partir disso, estruturar uma estratégia de comunicação e divulgação adequada ao público-alvo.

A busca pela excelência implica em cuidados, por exemplo, em jamais abrir cursos sem análise de mercado rigorosa, tipo de ação que ignora elementos cruciais e fundantes. Este é um sério risco, a saber, lançar curso para o qual não há demanda suficiente. Tal realidade pode conduzir a atitudes de precificar de modo inadequado, escolher canais de divulgação ineficazes ou subestimar o investimento necessário em captação.

A elaboração e a conceituação criam possibilidades sob a consciência de que erros têm custo financeiro e reputacional direto. E, ainda, frustração nos envolvidos e declínio de expectativa.

MCAA-NC

2.2 A responsável principal

A dimensão da responsabilidade está pautada nas devidas competências de áreas.

- I.** Setor de Marketing: responsável pela condução da análise, elaboração dos documentos e emissão do parecer mercadológico; e,
- II.** Apoio de Rede Social: responsável pela captação de conteúdo correspondente às demandas e características do ambiente social.

2.3 As atividades obrigatórias

O conceito aqui deve ser apresentado sob descrição detalhada. As atividades obrigatórias fazem parte do caráter intrínseco da qualidade de uma instituição.

2.3.1 A definição de público-alvo e construção de personas

O público-alvo deve ser definido com precisão:

- I.** A faixa etária;
- II.** O nível de escolaridade;
- III.** O vínculo eclesial;
- IV.** A localização geográfica;
- V.** A motivação de estudo;
- VI.** A capacidade financeira; e,
- VII.** Os canais de comunicação predominantes.

A construção de narrativas ou personagens (perfis híbridos) que possam representar segmentos do público-alvo irá facilitar muito a personalização das estratégias de comunicação e captação.

O alvo é ter clareza na distinção entre o estudante que busca formação ministerial vocacional e aquele que busca formação complementar ou acadêmica sem necessariamente ter vocação pastoral.

MCAA-NC

2.3.2 A análise competitiva aprofundada

A área do Marketing buscará aprofundar a análise da concorrência, levando em conta o prévio mapeamento realizado anteriormente. As questões possíveis que deve ser levada em conta:

- I.** Quais são as outras IES que ofertam cursos similares;
- II.** Qual é o posicionamento de cada IES frente as realidades e demandas;
- III.** Quais são os pontos de dor dos estudantes nessas ofertas (identificáveis por avaliações online, grupos de discussão e relatos de egressos); e,
- IV.** Qual é o espaço para diferenciação da oferta da FTBSP. A diferenciação pode se dar por preço, por especialização confessional, por qualidade docente, por flexibilidade de horários, por reconhecimento denominacional ou por combinação de fatores.

A inteligência de mercado foca na projeção além observação, transformando possíveis dados em força decisória, em estratégias reais, observação da tensão entre forças e fraquezas, espaços mercadológicos e, ainda, como verificar posição estrutural dos concorrentes diretos, indiretos e novas ofertas.

2.3.3 O mapeamento de canais de a divulgação e captação

Os canais são conceituados como meios para alcançar, atrair ou estabelecer o primeiro contato com potenciais interessados (leads), possíveis parcerias ou recursos financeiros, de modo a permitir comunicação direta com o público.

Os canais de captação devem ser mapeados em função do perfil do público-alvo: redes sociais (Instagram, YouTube, WhatsApp), parcerias com igrejas e denominações, indicação de egressos, presença em eventos evangélicos, comunicação por pastores e líderes eclesiais, e-mail marketing, SEO e marketing de conteúdo.

O canal eclesial é uma porta de entrada facilitada pela proximidade de identidade das instituições e público-alvo. As parcerias formais com igrejas, associações e convenções batistas é tipicamente um dos mais eficazes e deve receber atenção prioritária.

MCAA-NC

2.3.4 a estimativa de demanda e projeção de matrículas

O processo de análise de dados é fundamental para projeção do volume numérico de produtos e serviços em que há real interesse da captação de recursos. A estimativa de demanda deverá combinar dados quantitativos (pesquisas de intenção, análise de buscas, dados de mercado da educação superior) com dados qualitativos (entrevistas com líderes eclesiais, consultas a potenciais estudantes, análise de turmas de cursos similares já ofertados).

A projeção de matrículas deve ser realizada em três cenários (otimista, realista e conservador), com premissas explicitadas e fundamentadas, portanto, quantitativamente parametrizadas, fundamentadas em respectivos dados históricos, evidências e diretrizes.

As hipóteses focam na evolução da demanda, da capacidade instalada e das políticas de ingresso adotadas pela instituição. As premissas usadas (taxas de captação, evasão, retenção, expansão de vagas, abertura ou encerramento de cursos, mudanças regulatórias e variações demográficas na região de influência) devem ser descritas, quantificadas sempre que possível e justificadas com base em séries históricas de matrículas, estudos de mercado, dados socioeconômicos oficiais e estratégias institucionais vigentes.

2.3.5 A proposta de campanha de lançamento

O Marketing deverá estruturar documento de ação, pois é área que está sob a competência de apresentar uma proposta de campanha de lançamento que contemple:

- I.** O conceito criativo central;
- II.** As peças de comunicação previstas;
- III.** O calendário detalhado de divulgação;
- IV.** A estimativa de orçamento e definição das métricas de acompanhamento; e,
- V.** A avaliação.

MCAA-NC

A linguagem adotada na campanha deve permanecer alinhada à identidade institucional da FTBSP, combinando tom profissional com postura acolhedora e clara fundamentação confessional.

2.3.6 A projeção de metas de leads, a conversão e as matrículas

A ação terá como base os dados levantados nas etapas anteriores, e a partir deste labor, deverá estabelecer objetivos claros e mensuráveis para todo o funil de captação, contemplando:

- I. O volume de leads a serem gerados em cada período;
- II. A taxa de conversão de leads em inscrições completas; e
- III. A taxa de conversão de inscrições em matrículas efetivadas.

As metas deverão ser desdobradas por canal de aquisição (mídias digitais, indicações, eventos, igrejas parceiras etc.), associadas a prazos definidos e alinhadas às metas de matrículas previstas no plano geral. Os indicadores deverão ser comparados às séries históricas da FTBSP e a referências de mercado, de modo a manter as expectativas realistas, facilitar o monitoramento contínuo e permitir ajustes táticos ao longo da campanha. Essas metas alimentarão as projeções financeiras do Capítulo 3 e os indicadores de acompanhamento do Capítulo 7.

2.4 As entregas mínimas obrigatórias

As entregas mínimas necessárias orientarão forma responsável e transparente no processo de análise, planejamento e projeção de resultados vinculados ao lançamento do curso.

O Alvo é a garantia de que todas as decisões sejam apoiadas por diagnósticos consistentes, estratégias de comunicação bem estruturadas e metas quantitativas claras, permitindo o acompanhamento dos indicadores mais relevantes ao longo de todo o ciclo de captação. Os três eixos obrigatórios e complementares estão dentro do escopo deste labor:

- I. Relatório de Análise de Mercado: documento formal com análise de público-alvo, cenário competitivo, demanda estimada e oportunidades de diferenciação.

MCAA-NC

II. Plano de Divulgação e Captação: documento com estratégia de comunicação, canais prioritários, calendário e orçamento estimado.

III. Projeção de Leads, Conversão e Matrículas: planilha ou tabela com cenários e premissas explicitadas.

O conjunto das três entregas constitui núcleo mínimo de planejamento para o lançamento do curso, integrando diagnóstico, estratégia e metas num só escopo.

A articulação entre relatório de mercado, plano de divulgação e projeções quantitativas não apenas favorece a coerência interna das ações, como também permite ajustes tempestivos diante dos resultados observados.

Assim, a IES passará a dispor de instrumentos objetivos para monitorar o percurso entre intenção, execução e matrícula efetiva, fortalecendo a gestão acadêmica e institucional.

2.5 Os indicadores mínimos

O indicativo aqui orientará análise de viabilidade e acompanhamento de desempenho do curso nos ciclos de ofertas.

Indicador	Descrição	Importância
Demanda estimada	Volume potencial de interessados por ciclo de oferta	Fundamenta as projeções financeiras
Público-alvo prioritário	Segmento predominante a ser alcançado	Orienta linguagem e canais de comunicação
Taxa de conversão esperada	Relação entre leads e matrículas efetivas	Determina o volume de leads necessário
CAC projetado	Custo estimado de aquisição por aluno	Compõe o custo total de captação
Canais prioritários	Origem principal dos leads e matrículas	Orienta alocação do orçamento de marketing

A definição destes indicadores foca no caráter pedagógico e institucional, além do técnico. A partir do momento em que se torna explícita as variáveis observadas, percebe-se com maior atenção como se articulam as decisões de comunicação, captação e sustentabilidade financeira.

MCAA-NC

A gestão tem condições de realizar ajustes no processo de captação sob tal acompanhamento sistemático de indicadores mínimos. A garantia que esses indicadores estão monitorados de modo integral, há fortalecimento da capacidade de revisão de estratégias, correção de rota e alinhamento contínuo.

2.6 Os possíveis resultados da etapa

A análise mercadológica projeta parecer sintético de viabilidade, funcionando como filtro decisório, pois organiza em linguagem objetiva dados de mercado. Os três desdobramentos podem ser organizados:

- I.** Parecer mercadológico favorável: há demanda suficiente, os canais de captação são viáveis e a estratégia de posicionamento é consistente;
- II.** Parecer mercadológico favorável com ajustes: há potencial de mercado, mas aspectos da estratégia ou do posicionamento requerem revisão; e,
- III.** Parecer mercadológico desfavorável: a demanda é insuficiente, o mercado está saturado ou o posicionamento da FTBSP não é competitivo neste segmento.

A clareza aqui é fundamental, com o objetivo de evitar as impulsivas ou intuitivas decisões, pois critérios de avaliação ofertam pareceres mais precisos.

CAPÍTULO 3: Da análise financeira

3.1 O objetivo e a relevância da Etapa

A análise financeira é o eixo de sustentação econômica do processo de criação de cursos. Seu objetivo é verificar, com base em dados reais e projeções responsáveis, se o novo curso é viável do ponto de vista financeiro.

As receitas esperadas, em diferentes cenários, devem ser suficientes para cobrir os custos diretos e indiretos, proporcionar remuneração de docentes e equipe de apoio, gerar margem que justifique o investimento institucional e, ainda, deixar margem para absorção de riscos razoáveis.

A IES em seu sentido operacional necessita de recursos financeiro para se manter, portanto, precisa de receitas para pagar:

MCAA-NC

- I. Os docentes;
- II. A manutenção da infraestrutura;
- III. Os investimentos em qualidade e crescimentos.

Os cursos financeiramente insustentáveis comprometem a si mesmos e todo o ecossistema institucional. Ocorre que consomem recursos que poderiam ser direcionados a cursos saudáveis ou a investimentos estratégicos.

A análise financeira protege o ecossistema institucional como um todo, auxiliando firmemente no equilíbrio da vocação acadêmica, na responsabilidade pastoral e na sustentabilidade econômica a partir do momento que tem a mesma parte numa só mesa de decisão.

3.2 O responsável principal

O responsável busca garantir análises precisas sob rigor técnico.

- I. Setor Financeiro: responsável pela condução da análise, elaboração da planilha de viabilidade e emissão do parecer financeiro; e,
- II. Apoio financeiro: responsável pela execução e mediação com as partes contratuais, atendimento direto e resolução de demandas.

A ação conjunta projeta ato funcional e estratégico, pois assegura que o processo realiza a unidade da consistência analítica, clareza contratual e sensibilidade no relacionamento das partes envolvidas.

3.3 As atividades obrigatórias

A descrição oferta termo operacionais que deverá ser realizada na dimensão da viabilidade, além da percepção geral, buscando resultado de processo rigoroso e documentado.

O detalhamento é crucial, pois a rotina deve ser estabelecida, em apresentar levantamento de informações até consolidação de resultados, rastreável e alinhado com as decisões institucionais.

MCAA-NC

3.3.1 Levantamento de custos diretos

Os custos diretos são aqueles diretamente associados à operação do curso:

- I.** Os honorários de docentes (por hora-aula, por disciplina ou por regime de trabalho);
- II.** A remuneração de tutores (quando aplicável);
- III.** A produção ou aquisição de material didático;
- IV.** O licenciamento de plataforma educacional (AVA), se necessário;
- V.** A emissão de certificados;
- VI.** Os encargos trabalhistas e previdenciários, que incidentes sobre a folha docente;
- VII.** Os eventuais custos de transporte;
- VIII.** Os custos com tecnologia específica para o formato do curso; e,
- IX.** O investimento em discentes (bolsas de estudos parciais ou integrais).

3.3.2 O levantamento de custos indiretos

A visão global do orçamento institucional é o ponto de partida para levantamento de custo e, então, aplicar os critérios de rateio claros, estáveis e verificáveis. Os custos indiretos representam a parcela dos custos fixos da instituição que pode ser atribuída ao novo curso:

- I.** A participação proporcional nas despesas de marketing institucional;
- II.** O custo administrativo da secretaria acadêmica;
- III.** O rateio de infraestrutura física (salas, limpeza, segurança, energia), suporte de TI, gestão financeira e apoio institucional.

MCAA-NC

A projeção financeira reflete o real esforço econômico para o sustento do curso, o que protege a IES das margens infladas. Assim, assegura que os dados comparativos entre cursos considerem peso equilibrado e funcional.

3.3.3 A definição do investimento inicial

O investimento inicial engloba todos os desembolsos necessários para viabilizar a abertura do curso:

- I.** A produção de material didático inaugural;
- II.** A configuração do ambiente virtual de aprendizagem;
- III.** A elaboração do PPC;
- IV.** A produção de documentos regulatórios;
- V.** As eventuais obras ou aquisição de equipamentos de infraestrutura;
- VI.** As possíveis despesas com processo regulatório (quando aplicável); e,
- VII.** As campanhas de lançamento.

O investimento deverá ser amortizado nas projeções financeiras ao longo de um número definido de ciclos da oferta.

3.3.4 A projeção de receitas por faixas de captação

A receita deve ser projetada com base nas metas de matrícula estabelecidas pelo:

- I.** Marketing (cenários otimista, realista e conservador);
- II.** Valor da mensalidade definido; e,
- III.** Estimativa de inadimplência esperada.

A receita projetada deve ser líquida. Os elementos, portanto, devem ser descontadas as bolsas concedidas, os descontos promocionais e a inadimplência estimada. As projeções baseadas em receita bruta sem esses descontos levam a resultados superestimados e decisões equivocadas.

MCAA-NC

3.3.5 O cálculo do ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio (break-even) indica o número mínimo de alunos, ou o volume mínimo de receita, o necessário para que o curso cubra seus custos totais sem gerar prejuízo.

Este é um dos indicadores mais importantes da análise financeira, pois define o gatilho mínimo para abertura de turma e o parâmetro de referência para avaliar o desempenho real do curso ao longo do tempo.

3.3.6 A simulação de cenários

A área financeira deverá simular pelo menos três cenários: (1) otimista; (2) realista e, (3) conservador, sob variáveis das premissas de captação, inadimplência e custos, de modo a avaliar a robustez do projeto em condições desfavoráveis. Um curso viável apenas no cenário otimista representa risco inaceitável para a FTBSP. O cenário conservador deve considerar o cenário de referência para a decisão de aprovação.

3.4 As entregas mínimas obrigatórias

O alvo é garantir que cálculo vá além dos internos, mas que gera instrumentos claros, compartilháveis com as instâncias decisórias da IES, portanto, na dimensão da formalização do percurso analítico e conclusão do que conduz (sustentar o processo de criação de curso de modo transparente e auditável).

- I.** Planilha de Viabilidade Financeira: instrumento de cálculo com premissas explicitadas, projeções de custos e receitas, ponto de equilíbrio, margem de contribuição e simulação de cenários.

- II.** Parecer Financeiro Conclusivo: documento formal com análise dos resultados da planilha e recomendação fundamentada sobre a viabilidade financeira do curso.

A combinação destes elementos produz o núcleo documental da tarefa financeira. A IES se sustenta com base sólida para deliberação, revisão futura e aprimoramento contínuo dos critérios de viabilidade econômica.

MCAA-NC

3.5 Os indicadores mínimos

Indicador	Finalidade	Referência esperada
Investimento inicial	Medir desembolso necessário para ativação.	Deve ser amortizável em número definido de ciclos.
Receita projetada (líquida)	Estimar faturamento real por ciclo.	Deve superar os custos totais no cenário realista.
Ponto de equilíbrio	Indicar mínimo de alunos ou receita necessária.	Deve ser atingível no cenário conservador.
Margem de contribuição	Medir quanto a oferta contribui para custos fixos.	Deve ser positiva em todos os cenários viáveis.
Retorno esperado	Estimar atratividade financeira do projeto.	Deve justificar o investimento institucional.
Sensibilidade por cenários	Medir robustez em condições adversas.	O conservador deve ser o cenário decisório.

3.6 Os possíveis resultados da etapa

A elaboração de juízo claro no que diz respeito à sustentabilidade financeira do curso é a dimensão culminante do processo. Estes acontecem sobre dados consolidados e nas premissas definidas no processo. O alvo é jamais cair em ambiguidade, mas explicitar em linguagem direta em que, de fato, o curso contribui para a saúde econômica da IES. Aqui, devem ser considerados possíveis cenários de matrículas, custos e receitas.

- I. Parecer financeiro favorável: o curso é financeiramente sustentável no cenário realista e apresenta risco aceitável no conservador.
- II. Parecer financeiro favorável com condicionantes: o curso é viável, mas requer ajustes em precificação, controle de custos ou metas de captação.
- III. Parecer financeiro desfavorável: o curso não apresenta sustentabilidade financeira em nenhum cenário razoável.

A clareza nesses três pareceres é decisiva, pois protegem a IES de uma série de elementos (decisões entusiasmadas, pressão circunstanciais, propostas imediatas). A proposta sempre será reafirmar compromisso com a responsabilidade na gestão de recursos, de modo a preservar a viabilidade global da IES e, portanto, concentrar esforços nos projetos que sejam pertinentes e sustentáveis.

CAPÍTULO 4: Da consolidação acadêmica e projeto do curso

4.1 O objetivo e a relevância da etapa

A viabilidade acadêmica, mercadológica e financeira do curso devem estar validadas nesta etapa. Por isso, a tarefa é converter a proposta aprovada em um desenho acadêmico formal, estruturado, documentado e coerente, e ainda, apto à deliberação institucional final e se necessário, ao cumprimento dos procedimentos regulatórios externos.

Esta é a etapa de maior densidade acadêmica do processo, pois aqui se define o que o curso é, para que serve, quem forma e como forma. A qualidade da consolidação acadêmica tem implicações diretas na experiência do estudante, na avaliação dos docentes, na coerência do processo formativo e, se aplicável, na avaliação do curso por parte do MEC. Um Projeto Pedagógico de Curso bem construído exige:

- I. A carta de intenções pedagógicas da instituição;
- II. O mapa que orienta o trabalho de professores; e,
- III. O mapa de estudantes ao longo de toda a trajetória formativa.

4.2 Os responsáveis

- I. Coordenação Acadêmica de Curso: responsável pela elaboração ou consolidação do Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e documentos estruturantes, pelo detalhamento das ementas, metodologias e avaliação.
- II. Diretoria Acadêmica: responsável pela validação técnica e pela coerência estratégica do projeto.

4.3 As atividades obrigatórias

O conjunto mínimo de ações na dimensão acadêmica e técnica, sob a obrigação institucional, é obrigação para transformar proposta em projeto formal, completo e avaliável.

MCAA-NC

4.3.1 A elaboração ou consolidação do Projeto Pedagógico do Curso (PPC)

O Projeto Pedagógico de Curso (PPC) é o documento central desta etapa. A elaboração e conteúdo contemplam elementos:

- I.** A apresentação institucional do curso;
- II.** A justificativa e contextualização;
- III.** A fundamentação legal e normativa;
- IV.** Os objetivos gerais e específicos;
- V.** O perfil do egresso com competências e habilidades esperadas;
- VI.** A organização curricular;
- VII.** A metodologia de ensino e aprendizagem;
- VIII.** A sistemática de avaliação, política de inclusão e acessibilidade;
- IX.** A infraestrutura e recursos necessários;
- X.** O corpo docente previsto e titulação; e,
- XI.** As formas de atualização e autoavaliação do curso.

4.3.2 A definição do perfil do egresso

O perfil do egresso é um dos elementos mais estratégicos do PPC, pois descreve com precisão o profissional ou o servidor eclesiástico que o curso pretende formar:

- I.** Quais conhecimentos dominará;
- II.** Quais competências terá desenvolvido; e,
- III.** Quais valores e atitudes caracterizarão sua atuação.

O perfil do egresso, para cursos teológicos, deve articular dimensões acadêmicas (domínio das Escrituras, hermenêutica, exegese, teologia bíblica, teologia

| MCAA-NC

sistemática, homilética) com dimensões práticas (liderança pastoral, serviço, aconselhamento) e espirituais (vida devocional, integridade ministerial, comprometimento com a missão).

4.3.3 A estruturação da matriz curricular e ementário

A matriz curricular é a tradução operacional do perfil do egresso em disciplinas, cargas horárias e sequência formativa, portanto, elementos do histórico do discente. Tal matriz deve ser coerente internamente, destacando que cada disciplina (componente curricular) deve ter papel claro no itinerário de formação e coerente com as exigências regulatórias aplicáveis (carga horária mínima, componentes obrigatórios, distribuição entre núcleos de formação). A disciplina deve se detalhada em cada informação:

- I.** A ementa;
- II.** Os objetivos (gerais e específicos);
- III.** O conteúdo programático;
- IV.** A metodologia;
- V.** Os critérios de avaliação; e,
- VI.** A bibliografia básica e complementar.

4.3.4 A definição do corpo docente previsto

A abordagem diz respeito à identificação de docentes que atuarão no curso, com indicação de:

- I.** Titulação;
- II.** Área de formação;
- III.** Disciplinas que ministrarão,
- IV.** Regime de trabalho (horista, parcial ou integral); e,
- V.** Disponibilidade de carga horária.

MCAA-NC

O elo entre formação do docente e disciplinas deve ser verificado com rigor, especialmente para cursos sujeitos à avaliação do MEC, em que a compatibilidade entre titulação docente e componentes curriculares é critério formal de avaliação.

4.3.5 A verificação de compatibilidade regulatória

O curso sujeito a Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), ao Catálogo Nacional de Cursos ou regulamentação específica, deverá ser compatível ao PPC com essas normas e documentar essa verificação. As possíveis divergências devem ser justificadas ou corrigidas antes da aprovação final.

4.3.6 A validação de infraestrutura e suporte ao estudante

O projeto acadêmico será confrontado com as condições reais de infraestrutura:

- I.** A disponibilidade de salas com capacidade adequada;
- II.** A qualidade e cobertura do acervo bibliográfico (físico e digital);
- III.** A funcionalidade do AVA (para cursos híbridos ou a distância), e,
- IV.** O atendimento (secretaria, ouvidoria, suporte psicopedagógico).

A abordagem contempla possíveis déficits de infraestrutura, e se ocorrer, deve-se incluir no projeto o plano de adequação com prazos e responsáveis.

4.4 As entregas mínimas obrigatórias

- I.** Projeto Pedagógico Curso (PPC) ou Documento Estruturante do Curso: conforme a modalidade e a exigência regulatória aplicável;
- II.** Matriz Curricular e Ementário: com todos os componentes curriculares detalhados;
- III.** Plano de Oferta: especificando modalidade (presencial, híbrido, EaD ou extensão), regime de funcionamento, carga horária total e distribuição por semestre ou módulo; e,
- IV.** Relatório de Infraestrutura e Corpo Docente: confirmando disponibilidade e adequação dos recursos necessários.

MCAA-NC

4.5 Os possíveis resultados da etapa

- I.** Projeto acadêmico apto à deliberação final: o projeto está completo, coerente e documentado;
- II.** Projeto acadêmico apto com ajustes obrigatórios: há lacunas ou inconsistências que devem ser corrigidas antes da aprovação; e,
- III.** Retorno para reformulação: o projeto apresenta fragilidades estruturais que exigem reelaboração substancial.

CAPÍTULO 5: Da aprovação final

5.1 O objetivo e a relevância da etapa

A aprovação final é o ato institucional de mais alta hierarquia no processo de criação de cursos. A Direção Geral, nesse momento, sob suporte da Diretoria Acadêmica e da gestão financeira, irá deliberar sobre a abertura do curso com base na análise integrada de todos os pareceres e documentos produzidos nas etapas anteriores. Este é o momento em que a instituição, como um todo, assume a responsabilidade pela nova oferta.

A aprovação final é ato formal de ratificação de uma decisão já tomada informalmente, mas, além, deve ser o resultado de uma deliberação genuína, com análise crítica dos pareceres, avaliação dos riscos identificados e definição clara de condicionantes, quando necessário.

5.2 Os responsáveis

- I.** Diretoria Geral;
- II.** Gestão Financeira; e,
- III.** Direção Acadêmica.

MCAA-NC

5.3 O procedimento

A aprovação final deverá ocorrer em reunião formal, convocada especificamente para essa finalidade, com registro obrigatório em ata ou termo decisório. A reunião deve contemplar a análise integrada de:

- I.** Parecer acadêmico (mérito, aderência institucional e projeto pedagógico);
- II.** Parecer de marketing e mercado (demanda, posicionamento e captação);
- III.** Parecer financeiro (viabilidade, ponto de equilíbrio e cenários);
- IV.** PPC ou documento estruturante do curso;
- V.** Cronograma de implantação proposto;
- VI.** Matriz de riscos e plano de mitigação; e,
- VII.** Checklist regulatório (quando aplicável).

A ata ou termo decisório deverá registrar:

- I.** Os participantes da reunião;
- II.** Os documentos analisados;
- III.** A deliberação da instância decisória e, em caso de aprovação com ajustes:
- IV.** A descrição precisa das condicionantes e o prazo para seu atendimento.

5.4 Os possíveis resultados

- I.** Curso aprovado: todas as condições estão satisfeitas e o curso pode avançar para implementação;
- II.** Curso aprovado com ajustes: a aprovação é concedida condicionalmente à realização de mudanças específicas, que deverão ser comprovadas documentalmente antes do início da implementação; e,

MCAA-NC

III. Curso reprovado: a proposta não atende aos critérios institucionais, regulatórios ou financeiros e não pode avançar em seu formato atual.

5.5 As regras adicionais

I. Propostas aprovadas com ajustes somente poderão ser implementadas após comprovação documental formal do atendimento integral das condicionantes estabelecidas na deliberação;

II. Propostas reprovadas poderão ser reapresentadas mediante novo protocolo, desde que acompanhadas de reformulação substancial e fundamentada; e,

III. A Secretaria Acadêmica deverá arquivar todos os documentos do processo em dossiê organizado, acessível para consulta futura e para eventuais auditorias externas.

CAPÍTULO 6: Da implementação

6.1 Objetivo e Relevância da Etapa

A implementação é a etapa de conversão da aprovação institucional em realidade operacional. Ocorre que o curso deixa de existir apenas no papel e começa a existir concretamente, com infraestrutura configurada, docentes designados, sistemas acadêmicos ativos e estudantes em processo de matrícula.

A qualidade desta etapa determina, em grande medida, a primeira impressão que estudantes, familiares e parceiros institucionais terão do novo curso, e primeiras impressões têm impacto duradouro sobre a percepção de qualidade e sobre a retenção.

As implementações devem ser conduzidas com competência. Pode acontecer de haver mal condução, com sistemas incompletos, comunicação falha, professores despreparados ou secretaria sobrecarregada, e, portanto, gerar frustração nos estudantes, aumentando possível evasão precoce e comprometem a reputação do curso antes mesmo de sua primeira aula.

6.2 Responsáveis

- I.** Coordenação de Curso: responsável pela operação acadêmica e pela articulação com docentes.
- II.** Marketing: responsável pela divulgação, captação e comunicação com candidatos.
- III.** Secretaria Acadêmica: responsável pelos sistemas, registros, matrículas e atendimento ao estudante.
- IV.** Diretoria Acadêmica e Financeiro: suporte às decisões e ao controle do cronograma.

6.3 As atividades obrigatórias

6.3.1 O cadastro no sistema institucional

O curso aprovado deverá ser cadastrado no sistema institucional da IES (SEI):

- I.** Secretaria;
- II.** Financeiro (para configuração de cobranças e mensalidades); e
- III.** Comunicação (site).

O cadastro deve ser completo e correto antes da abertura das matrículas, evitando inconsistências que gerem problemas operacionais no início do curso.

6.3.2 O protocolo ou atualização no e-MEC (quando aplicável)

A escolha de cursos sujeitos a ato autorizativo do MEC implica em iniciar o processo de cadastro ou atualização no sistema e-MEC, com protocolo formal e acompanhamento dos prazos estabelecidos pelo MEC. A FTBSP deverá manter registro do status do processo regulatório e assegurar que o curso não seja ofertado em condição irregular.

MCAA-NC

6.3.3 A contratação e designação de docentes

Os docentes confirmados para o curso deverão ter seus contratos formalizados ou suas cargas horárias ajustadas antes do início das atividades. E, nas demandas acadêmicas, serão realizadas reuniões de alinhamento com o corpo docente, apresentando o PPC, o perfil do egresso, as metodologias adotadas e as expectativas institucionais quanto à qualidade do ensino.

6.3.4 A configuração de sistemas acadêmicos

O ambiente digital, o AVA, deverá ser configurado com os ambientes de cada disciplina, os recursos didáticos previstos, o calendário acadêmico e os canais de comunicação entre docentes e estudantes. O ambiente sistêmico de notas e frequência e os registros da secretaria deverão estar operacionais antes do início das aulas.

6.3.5 A produção de materiais e campanha de comunicação

As peças de comunicação aprovadas no plano de marketing deverão ser produzidas e distribuídas conforme o calendário de lançamento. A identidade visual do curso deve ser consistente com a identidade institucional da FTBSP. Os conteúdos de divulgação devem ser precisos, sem prometer ao estudante aquilo que o curso não pode entregar.

6.3.6 O treinamento das equipes operacionais

O envolvimento de todos na operação do curso, a saber, secretaria, suporte ao estudante, equipe de marketing, tutores (quando aplicável), deve receber treinamento específico antes do início das atividades. Esse treinamento deve cobrir: funcionamento dos sistemas, scripts de atendimento ao estudante, procedimentos de matrícula e rematrícula, e fluxos de comunicação interna.

6.3.7 O processo seletivo, matrícula e acolhimento inicial

O processo seletivo deve ser conduzido conforme o plano aprovado, com etapas claras, critérios transparentes e comunicação eficiente com os candidatos. O acolhimento inicial dos estudantes matriculados, por meio de integração, boas-vindas ou material de orientação. Este é momento decisivo para a retenção e para a construção de vínculo afetivo e acadêmico com a instituição.

6.4 As entregas mínimas obrigatórias

- I.** Plano de Implantação: documento com todas as ações, responsáveis, prazos e critérios de conclusão;
- II.** Cronograma de Lançamento: linha do tempo detalhada desde a aprovação até o primeiro dia de aula; e,
- III.** Checklist Operacional Concluído: confirmação formal de que todos os requisitos operacionais foram atendidos antes da abertura das matrículas.

CAPÍTULO 7: Do acompanhamento de resultados

7.1 O objetivo e a relevância da etapa

O acompanhamento de resultados é a etapa mais duradoura. Esta é a mais estratégica do ciclo de vida de um curso. O objetivo é monitorar continuamente o desempenho da oferta, acadêmico, comercial e financeiro, e assegurar capacidade institucional de corrigir rotas, melhorar continuamente e tomar decisões informadas sobre a continuidade, reformulação ou encerramento do curso.

A IES abre um curso e monitora seus resultados sistematicamente. Assim, mantém a oportunidade de identificar precocemente sinais de dificuldade, como evasão crescente, insatisfação discente, baixa captação, desequilíbrio financeiro, e ainda, de agir preventivamente antes que esses problemas se tornem irreversíveis.

7.2 Os responsáveis

- I.** A Coordenação Acadêmica de Curso: responsável pelo acompanhamento educacional e pela interface com docentes e estudantes;
- II.** O Marketing: responsável pelo monitoramento comercial e de captação; e,
- III.** O Financeiro: responsável pelo acompanhamento financeiro e pela análise de sustentabilidade.

MCAA-NC

7.3 A periodicidade do monitoramento

- I. Diária (quando necessário): para monitoramento de captação e operação nas fases de lançamento ou pré-matrícula, quando o volume de leads e conversões exige acompanhamento em tempo real;
- II. Mensal: para análise executiva dos indicadores principais, as matrículas ativas, a inadimplência, a frequência, os leads e a conversão, a receita e custos. Esta é a periodicidade básica de gestão do curso;
- III. Semestral: para consolidação acadêmica e financeira, a avaliação do desempenho acadêmico dos estudantes, os resultados de satisfação discente, comparação com projeções originais e análise de desvios; e,
- IV. Ao final de cada oferta: para deliberação formal sobre continuidade, expansão, reformulação ou encerramento do curso, com base na totalidade dos dados acumulados.

7.4 Os indicadores acadêmicos

Indicador	Finalidade	Ação esperada quando desfavorável
Número de matriculados	Medir adesão real à oferta.	Revisar estratégia de captação e precificação.
Taxa de evasão	Monitorar retenção de estudantes.	Investigar causas e implementar ações de permanência.
Frequência	Verificar engajamento acadêmico.	Identificar disciplinas com baixo engajamento.
Satisfação discente	Aferir percepção de qualidade.	Revisar metodologia, materiais ou postura docente.
Desempenho acadêmico	Observar aproveitamento dos estudantes.	Avaliar complexidade do currículo e suporte pedagógico.

7.5 Os indicadores comerciais

Indicador	Finalidade	Ação esperada quando desfavorável
Leads gerados	Medir atração do mercado.	Revisar canais e mensagens de comunicação.
Conversão em matrículas	Medir eficiência comercial.	Revisar processo de atendimento e argumentação de venda.
CAC realizado	Medir custo de aquisição por aluno.	Otimizar canais com melhor relação custo-benefício.
Origem das matrículas	Identificar canais mais eficazes.	Concentrar investimento nos canais de maior resultado.

7.6 Os indicadores financeiros

Indicador	Finalidade	Ação esperada quando desfavorável
Receita efetiva	Medir faturamento real da oferta.	Comparar com projeção e revisar premissas.
Margem de contribuição	Verificar sustentabilidade operacional.	Revisar estrutura de custos ou precificação.
Ponto de equilíbrio	Comparar com desempenho mínimo necessário.	Decidir se a turma deve ser aberta ou postergada.
Rentabilidade	Medir retorno real da oferta.	Avaliar continuidade ou reformulação.
Inadimplência	Avaliar risco financeiro.	Reforçar cobrança e rever política de crédito.

MCAA-NC

7.7 A reunião de revisão ao final da oferta

A reunião formal de revisão acontecerá ao final de cada oferta. Haverá convocação pela Coordenação Acadêmica de Curso, com participação do Marketing e do Financeiro. A reunião deve registrar em ata:

- I.** Os resultados alcançados em relação às metas originais;
- II.** As principais dificuldades verificadas e suas causas;
- III.** As melhorias identificadas para a próxima oferta; e,
- IV.** A decisão formal sobre continuidade, reformulação, expansão ou encerramento do curso.

7.8 Os procedimentos complementares de governança

7.8.1 O protocolo formal de abertura da proposta

O ambiente documental para materializar toda ideia de novo curso será o Formulário de Proposição de Novo Curso, contemplando:

- I.** A identificação e cargo do proponente;
- II.** A justificativa da oportunidade;
- III.** O público-alvo previsto;
- IV.** A modalidade pretendida;
- V.** A estimativa preliminar de demanda;
- VI.** A aderência declarada à missão institucional; e,
- VII.** A identificação de riscos inicialmente percebidos.

O formulário impede que propostas avancem apenas por comunicação verbal ou informal, assegurando registro desde o primeiro momento da ideia.

MCAA-NC

7.8.2 A matriz de riscos

O documento Matriz de Riscos deverá contemplar as seguintes categorias:

- I.** O risco regulatório (não obtenção de autorização ou não conformidade com exigências do MEC);
- II.** O risco de baixa captação (número de matrículas inferior ao ponto de equilíbrio);
- III.** O risco de indisponibilidade docente (perda de professores-chave após a aprovação);
- IV.** O risco de insuficiência de infraestrutura (indisponibilidade de recursos físicos ou tecnológicos necessários);
- V.** O risco reputacional (impacto negativo sobre a imagem da FTBSP por má qualidade ou descontinuidade do curso); e,
- VI.** O plano de mitigação para cada risco identificado.

7.8.3 O checklist regulatório

A emissão do documento, checklist regulatório deverá ser apresentado, principalmente se o curso depender de ato autorizativo, reconhecimento, adequação de nomenclatura, PPC específico ou observância de catálogo oficial, pois deverá haver validação formal e a aderência da proposta às exigências aplicáveis.

O checklist deve ser elaborado pela Coordenação Acadêmica de Curso com suporte jurídico quando necessário, e deve ser assinado e arquivado como parte do dossiê do curso.

7.8.4 A política de gatilhos decisórios

A FTBSP adotará gatilhos decisório para o fortalecimento da objetividade da governança. Esses gatilhos decisórios formalizados se configuram em critérios quantitativos pré-definidos que ativam automaticamente determinadas deliberações, sem necessidade de análise casuística a cada situação.

MCAA-NC

Os gatilhos recomendados incluem:

- I.** A captação mínima para abertura de turma (número de matrículas abaixo do qual a turma não é aberta);
- II.** O limite máximo aceitável por estudante;
- III.** A margem mínima de contribuição para manutenção da oferta;
- IV.** O prazo máximo para atingir o ponto de equilíbrio; e,
- V.** O critério objetivo para suspensão de novas turmas em caso de desempenho insatisfatório recorrente.

7.8.5 O responsável pela documentação do processo

A Secretaria deverá manter dossiê completo de cada proposta de novo curso, contendo todos os documentos gerados ao longo do processo:

- I.** O formulário de proposição;
- II.** As notas técnicas;
- III.** Os pareceres;
- IV.** O Projeto Pedagógico de Curso;
- V.** A ata de aprovação;
- VI.** O plano de implantação;
- VII.** Os relatórios de acompanhamento; e,
- VIII.** A ata de revisão ao final de cada oferta.

O dossiê deverá ser organizado de forma acessível e preservado por prazo mínimo compatível com as exigências regulatórias e com as boas práticas de governança institucional.

MCAA-NC

7.9 Os documentos obrigatórios do processo

A proposta de novo curso deverá gerar documentos que compõem o dossiê institucional da oferta:

- I.** Formulário de Proposição de Novo Curso;
- II.** Nota Técnica de Oportunidade e Pré-Viabilidade;
- III.** Parecer Acadêmico Preliminar;
- IV.** Relatório de Análise de Mercado e Plano de Divulgação;
- V.** Planilha de Viabilidade Financeira e Parecer Financeiro;
- VI.** Projeto Pedagógico do Curso (PPC) ou Documento Estruturante;
- VII.** Matriz de Riscos;
- VIII.** Checklist Regulatório (quando aplicável);
- IX.** Ata ou Termo de Aprovação Final;
- X.** Plano de Implantação e Cronograma de Lançamento;
- XI.** Relatórios Periódicos de Acompanhamento (mensais e semestrais); e,
- XII.** Ata de Revisão ao Final de Cada Oferta.

7.10 Os critérios para abertura de turma

A abertura efetiva de uma turma aprovada dependerá do atendimento simultâneo dos seguintes requisitos:

- I.** Aprovação institucional formal registrada em ata ou termo decisório;
- II.** Estrutura docente mínima confirmada com contratos ou designações formalizadas;

MCAA-NC

- III.** Operação acadêmica e secretaria comprovadamente aptas (sistemas configurados e testados);
- IV.** Materiais didáticos e sistemas de suporte ao estudante configurados e funcionais;
- V.** Atendimento integral das exigências regulatórias aplicáveis; e,
- VI.** Número mínimo de matrículas efetivas, conforme definido no parecer financeiro ou em ato específico da Direção.

A abertura de turma com número inferior ao mínimo estabelecido somente poderá ocorrer por decisão formal e motivada da Direção Geral, com registro em ata e análise do impacto financeiro da decisão.

7.11 Os critérios para revisão, suspensão ou encerramento

A continuidade do curso deverá ser formalmente revista quando ocorrer uma ou mais das seguintes hipóteses:

- I.** Captação recorrentemente abaixo do ponto de equilíbrio por dois ou mais ciclos consecutivos;
- II.** Taxa de evasão elevada por dois ciclos consecutivos, sem melhora identificável;
- III.** Baixa satisfação discente persistente, verificada nos instrumentos avaliativos institucionais;
- IV.** Indisponibilidade estrutural de docentes ou de infraestrutura necessária à operação do curso;
- V.** Inadequação regulatória superveniente (mudança de normativa que torne o curso irregular ou de difícil adequação); e,
- VI.** Desalinhamento verificado com a estratégia institucional vigente no PDI.

MCAA-NC

A Direção, após análise dos dados e oitiva das instâncias responsáveis, poderá deliberar:

- I. A manutenção com plano de melhoria formal;
- II. A reformulação curricular ou comercial com prazo definido;
- III. A suspensão temporária de abertura de nova turma; ou,
- IV. O encerramento definitivo da oferta.

7.12 O fluxo sintético do processo

Etapa	Responsáveis	Produto final	Decisão possível
1. Oportunidade e pré-viabilidade	Coordenação Acadêmica + Diretoria Acadêmica	Nota técnica + parecer acadêmico	Continua ou encerra
2. Mercado e marketing	Marketing	Relatório mercadológico + plano de divulgação	Favorável, com ajustes ou desfavorável
3. Financeiro	Financeiro	Planilha e parecer financeiro	Favorável, com condicionantes ou desfavorável
4. Consolidação acadêmica	Coordenação Acadêmica + Diretoria Acadêmica	PPC e documentos do curso	Apto ou retorna para ajuste
5. Aprovação final	Diretoria Acadêmica + Diretoria Financeira + Direção Geral	Ata/termo de decisão	Aprovado, aprovado com ajustes ou reprovado
6. Implementação	Coordenação + Marketing + Secretaria	Curso implantado e operacional	Libera lançamento
7. Acompanhamento	Coordenação + Marketing + Financeiro	Relatórios periódicos de desempenho	Mantém, ajusta, suspende ou encerra

CAPÍTULO 8: Do referencial teórico-regulatório

A concepção e a normatização deste Manual de Criação, Aprovação e Acompanhamento de Novos Cursos estão ancoradas em um referencial teórico-regulatório que articula, de um lado, a legislação e as diretrizes da educação superior brasileira e, de outro, a reflexão acadêmica sobre qualidade, avaliação e projeto institucional. Destacam-se aqui o Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014), as diretrizes e instrumentos de avaliação de cursos de graduação do Ministério da Educação e do INEP, bem como a Resolução CNE/CES nº 7/2018, que estabelece parâmetros para a extensão na educação superior.

A fundamentação acadêmica deste manual propõe o diálogo com a literatura sobre avaliação e qualidade da educação superior, especialmente no que se refere à relação entre regulação, emancipação e projeto pedagógico institucional, assume, ainda, as normas da ABNT, em particular a NBR 6023:2018, a NBR 10520:2023 e a NBR 15287:2011, como referência para a padronização de documentos acadêmicos e projetos de pesquisa. Essa base busca assegurar que o processo de criação de cursos na FTBSP seja simultaneamente responsável diante da regulação estatal, coerente com sua identidade confessional e intelectualmente rigoroso na produção de conhecimento.

- I. BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CES nº 7, de 18 de dezembro de 2018. Institui as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 19 dez. 2018. Este Referencial normativo é central para tratar da curricularização da extensão e do percentual mínimo de carga horária em cursos de graduação, útil como base para menções a extensão em matrizes curriculares;
- II. BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Instrumento de avaliação de cursos de graduação presencial e a distância. Brasília, DF: INEP, 2017. Este é o documento que detalha os indicadores utilizados nas avaliações in loco de cursos; pode sustentar a ênfase em qualidade acadêmica, corpo docente e infraestrutura presente no manual;
- III. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023:2018: informação e documentação – referências – elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, 2018. Esta é a norma que orienta a elaboração de referências; é o

fundamento técnico para o padrão de citação adotado pela instituição em documentos acadêmicos e normativos;

IV. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 10520:2023: informação e documentação – citações em documentos – apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2023. Esta é a norma que define como apresentar citações diretas, indiretas e notas; pode ser mencionada como padrão adotado em PPC, trabalhos finais e produções acadêmicas da IES;

V. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 15287:2011: informação e documentação – projeto de pesquisa – apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2011. Está e a norma útil como referência metodológica para a estruturação de projetos de pesquisa internos, TCCs ou propostas de novos cursos que exijam um projeto formal;

VI. ABMES. Educação superior comentada: políticas, diretrizes, legislação e normas do ensino superior. Brasília, DF: ABMES, 2011. Esta obra é de caráter técnico-interpretativo sobre políticas e normas da educação superior, que pode ser citada como suporte conceitual para a leitura do ambiente regulatório e da lógica de portfólio de cursos;

VII. DIAS SOBRINHO, José. *Avaliação da educação superior: regulação e emancipação*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2010. Esta é o referencial teórico importante para fundamentar a articulação entre avaliação, regulação e projeto institucional, em sintonia com a preocupação do manual com indicadores e governança;

VIII. MOROSINI, Marília Costa (org.). *Qualidade da educação superior: avaliação, regulação e internacionalização*. Porto Alegre: Sulina, 2014. Esta é a coletânea que discute qualidade e regulação no ensino superior, útil para sustentar a noção de qualidade acadêmica e regulatória como eixo do processo de criação de cursos;

IX. SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 24. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2016. Este é o referencial clássico sobre método e produção de conhecimento, que pode apoiar a perspectiva de que a criação de cursos é também ato de liderança acadêmica fundamentada; e,

X. BRASIL. Ministério da Educação. Plano Nacional de Educação 2014–2024: Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Brasília, DF: MEC, 2014. Esta

MCAA-NC

é a base legal para metas de expansão, qualidade e gestão na educação superior, pertinente à justificativa de planejamento institucional e abertura de novos cursos.

As disposições finais

O manual representa o fiel compromisso institucional da FTBSP com uma gestão acadêmica responsável, informada e orientada por evidências. Sua aplicação não é opcional: é condição *sine qua non* para que a instituição amplie seu portfólio de cursos com prudência, consistência e fidelidade ao seu projeto educacional confessional.

A governança que este manual institui para além da burocracia, sendo um instrumento a serviço da missão, para assegurar que cada curso ofertado pela FTBSP seja, genuinamente, uma resposta formativa de qualidade a uma necessidade real, sustentada por recursos adequados, aprovada por instâncias competentes e monitorada por indicadores objetivos.

A Direção Geral, a Diretoria Acadêmica e a Coordenação Acadêmica de Curso são responsáveis conjuntas pela observância deste manual, pela sua atualização periódica e pela sua comunicação a todos os setores e agentes institucionais envolvidos na criação e gestão de cursos.

Este manual deverá ser revisado ao menos a cada dois anos, ou sempre que houver mudança relevante na regulação da educação superior brasileira, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da FTBSP ou nas condições estruturais de operação da instituição.

Coordenação Acadêmica de Curso

Professor Me Marcos de Almeida

Jun|2026

ANEXO 1: Formulário de proposta de novo curso

Formulário de proposição de novo curso | MCAA-NC Rede Batista de Educação

1. IDENTIFICAÇÃO DA PROPOSTA

Nome do curso proposto:		Área temática/eixo de formação:	
Proponente (nome e cargo):		Departamento/Coordenação:	
Data da solicitação:		Protocolo N°:	
Data prevista de início:		Versão do formulário:	

Modalidade de oferta

Modalidade: Presencial Online (EaD) Híbrido Outra: _____

Categoria da oferta

Categoria: Graduação Pós-Graduação Lato Sensu
 Extensão estruturada Curso Livre
 Capacitação interna

Regime e carga horária

Carga horária total (h):		Nº de módulos/ unidades:		Duração prevista:		Turnos de oferta:	
Nº de turmas/ano:		Nº mínimo de alunos/ turma:		Nº máximo de alunos/ turma:		Exige ato MEC?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

2. ADERÊNCIA MISSIONAL E CONFSSIONAL (Critério Axiológico - Princípio 4.1.1)

2.1 Vínculo com a missão institucional e o PDI

Descreva como o curso contribui para a missão da FTBSP e para o PDI vigente:

2.2 Pertinência teológica e confessional

O curso possui conteúdo estritamente teológico? Sim Não Parcialmente

Se não, explique o vínculo confessional e as implicações para formação de lideranças cristãs:

Relação do curso com a vida eclesial/comunidade batista:

2.3 Alinhamento com portfólio atual

O curso duplica ou contradiz oferta existente?

() Sim () Não

Se sim, qual curso e como será diferenciado:

3. JUSTIFICATIVA E NECESSIDADE FORMATIVA (Seção 1.3.1)

3.1 Origem da Demanda (marque todas as aplicáveis)

() Solicitação de egressos

() Demanda de igrejas/denominações

() Lacuna no mercado teológico-pastoral

() Tendências de IES confessionais

() Processos seletivos anteriores

() Pesquisa de mercado formal

() Sugestão de docentes

() Outros: _____

Descreva a necessidade formativa identificada e as evidências preliminares de demanda:

Qual a lacuna formativa que este curso preenche no campo eclesial/acadêmico?

4. PÚBLICO-ALVO E PERSONAS (Seção 2.3.1)

4.1 Perfil do público-alvo

Faixa etária:		Nível de escolaridade:		Localização geográfica:	
Vínculo eclesial esperado:		Motivação principal:		Capacidade financeira estimada:	
Canais de comunicação predominantes:					

Rede Batista de Educação • instrumento normativo vinculado ao MCAA-NC • confidencial — uso Interno

4.2 Distinção de Segmentos

O curso atende ao estudante com vocação ministerial ou ao de formação complementar? Somente ministerial Somente complementar Ambos

Descreva as características distintivas de cada segmento (se ambos):

--

5. OBJETIVOS DO CURSO E PERFIL DO EGRESSO (Seções 4.3.1/4.3.2)

5.1 Objetivos

Objetivo geral:

--

Objetivos específicos:

--

5.2 Perfil do egresso — Dimensões

Conhecimentos: O que o egresso dominará?

--

Competências e habilidades: O que o egresso será capaz de fazer?

--

Valores e atitudes: Que postura e caráter caracterizarão sua atuação ministerial?

--

6. ESTRUTURA ACADÊMICA PRELIMINAR (Seção 4.3.3)

6.1 Matriz Curricular - Esboço de Núcleos / Módulos

Nº	Nome do núcleo/ módulo/disciplina	C.H. (h)	Natureza	Docente previsto
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

6.2 Metodologia e avaliação previstas

Abordagem pedagógica:	
Formas de avaliação previstas:	
Uso de AVA/plataforma digital:	() Sim () Não - Qual: _____

7. CAPACIDADE DOCENTE E INFRAESTRUTURA (Seções 1.3.5 / 1.3.6)

7.1 Docentes Previstos

Nome/A contratar	Titulação	Área de formação	Disciplinas previstas	Regime	Disponível?
					() Sim () Não
					() Sim () Não
					() Sim () Não
					() Sim () Não
					() Sim () Não

Há necessidade de contratação externa?	() Sim () Não
Plano de contratação (prazo/custo estimado):	

7.2 Infraestrutura Necessária

Item de infraestrutura	Status	Observações/adequações necessárias
Salas de aula (nº e capacidade):	() Disponível () Adequar () Não disp.	
Laboratórios/espacos específicos:	() Disponível () Adequar () Não disp.	
Acervo bibliográfico (físico/digital):	() Disponível () Adequar () Não disp.	
AVA/sistemas acadêmicos:	() Disponível () Adequar () Não disp.	
Suporte de secretaria/atendimento:	() Disponível () Adequar () Não disp.	
Softwares/plataformas específicas:	() Disponível () Adequar () Não disp.	

8. ANÁLISE DE MERCADO - SÍNTESE PRELIMINAR (Capítulo 2)

8.1 Concorrentes Mapeados

Instituição	Nome do curso	Modalidade	Mensalidade (R\$)	Diferencial/fraqueza

Principal diferencial competitivo da FTBSP neste curso:

Estimativa preliminar de demanda (nº de interessados / ciclo):

Base da estimativa:

9. PROJEÇÃO FINANCEIRA PRELIMINAR (Capítulo 3)

9.1 Receita e Custos Estimados

Valor da mensalidade/ inscrição (R\$):		Nº alunos: cenário realista:		Receita bruta estimada (R\$):	
Honorários docentes (R\$/ciclo):		Material didático (R\$/ciclo):		Plataforma / AVA (R\$/ciclo):	
Investimento inicial estimado (R\$):		Total de Custos Estimados (R\$):		Resultado esperado (R\$):	

9.2 Indicadores-Chave (KPIs)

Meta de matrículas cenário realista:		Meta de matrículas cenário conservador:	
Ponto de equilíbrio (nº de alunos):		Prazo de retorno do investimento:	
Taxa de evasão máxima aceitável (%):		NPS esperado:	

10. EXIGÊNCIAS REGULATÓRIAS MÍNIMAS (Seção 1.3.7)

Tipo de ato autorizativo necessário:		Documentação MEC exigida:	
Prazo estimado de tramitação:		Titulação docente mínima exigida (MEC):	
Condições de estrutura exigidas:			
Observações regulatórias adicionais:			

11. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS PRINCIPAIS (Seção 7.8.2)

Categoria de risco	Descrição do risco	Prob./impacto	Plano de mitigação preliminar
Regulatório		A / M / B	
Baixa captação		A / M / B	
Indisponibilidade docente		A / M / B	
Infraestrutura		A / M / B	
Reputacional		A / M / B	
Financeiro		A / M / B	

12. PARECERES INSTITUCIONAIS (Capítulo 5 - Aprovação final)

Coordenação Acadêmica de Curso

Deliberação: Aprovado Aprovado com ressalvas Reprovado

Observações e condicionantes:

Responsável: _____ Assinatura: _____ Data: _____

Diretoria Acadêmica

Deliberação: Aprovado Aprovado com ressalvas Reprovado

Observações e condicionantes:

Responsável: _____ Assinatura: _____ Data: _____

Setor de Marketing

Deliberação: Favorável Favorável com ajustes Desfavorável

Observações e condicionantes:

Responsável: _____ Assinatura: _____ Data: _____

Rede Batista de Educação • instrumento normativo vinculado ao MCAA-NC • confidencial — uso Interno

MCAA-NC

Setor Financeiro					
Deliberação:	<input type="checkbox"/> Favorável <input type="checkbox"/> Favorável com condicionantes <input type="checkbox"/> Desfavorável				
Observações e condicionantes:					
Responsável:		Assinatura:		Data:	
Direção Geral					
Deliberação:	<input type="checkbox"/> Aprovado <input type="checkbox"/> Aprovado com ajustes <input type="checkbox"/> Reprovado				
Observações e condicionantes:					
Responsável:		Assinatura:		Data:	