



A Representatividade na Construção de uma Política Nacional de Comunicação Cidadã¹

Maria Cecília Garcia Leal²
Tersandro Vilela Lima³

RESUMO

A partir dos conceitos de cidadania e do direito de acesso ao espaço midiático, este trabalho apresenta um relato de experiência a respeito do processo de formulação da Política Nacional de Comunicação (PNCom) do Sistema CFN/CRN, criada em 2024. Neste artigo, o foco está na inserção das perspectivas e práticas ligadas a diversidade, equidade e inclusão (DE&I) na metodologia de construção coletiva do documento. O desenvolvimento do trabalho resultou na Resolução CFN nº 787/2024, um instrumento orientador para a área de comunicação da autarquia pública que reflete boas práticas para a promoção da cidadania junto a seus públicos interno e externo.

PALAVRAS-CHAVE: política de comunicação; cidadania midiática; comunicação inclusiva; comunicação pública; comunicação organizacional

1. Introdução

“A comunicação é hoje o ponto de partida e de encontro para o processo de reaprendizado da cidadania” (Duarte, 2007, p. 105). No Brasil, a cidadania não é uma problemática que se restringe à dimensão política, mas à limitação de quem pode exercê-la e em que condições. Dessa forma, há uma segregação, que varia conforme o momento histórico, de quem tem o direito, também, à cidadania midiática (*idem, ibidem*). Tal situação refere-se ao acesso, a circulação e presença e a participação dos indivíduos em ambientes midiáticos virtuais (Rubim, 2003).

A partir das ideias de cidadania e do direito de acesso ao espaço midiático, este trabalho apresenta um relato de experiência (RE)⁴ a respeito da construção da Política

¹ Trabalho apresentado no GT 06 | Boas Práticas em Comunicação Pública: Estudos de caso no III Congresso Brasileiro de Comunicação Pública, realizado de 20 a 22 de outubro de 2025, em São Cristóvão/SE.

² Mestranda no programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade de Brasília (UnB). E-mail: ceciliagleal@gmail.com

³ Mestrando no programa de Pós-Graduação em Inovação em Comunicação e Economia Criativa da Universidade Católica de Brasília (UCB). E-mail: tersandrovilela@gmail.com

⁴ Relato de experiência (RE) é uma metodologia que “trata de uma vivência que tem relevância para o meio acadêmico ao compreender fenômenos de possibilidades interventivas da área e auxiliar na formação acadêmica, e também na profissional” (Mussi, Flores e Almeida, 2021, p. 60).



Nacional de Comunicação (PNCom) do Sistema CFN/CRN⁵, criada em 2024. Até aquele ano, a área seguia as orientações de um documento formulado em 2013⁶, já obsoleto diante das mudanças normativas, tecnológicas e sociais da última década. Por isso, foi necessário que passasse por um processo de revisão e evolução.

Para realizar essa tarefa, o Conselho Federal de Nutrição publicou a Portaria CFN nº 60/2023⁷ nomeando seis jornalistas e seis nutricionistas para integrar um grupo de trabalho (GT) incumbido da elaboração de um novo documento norteador. Em trabalho anterior, Leal e Lima (2024) apresentaram como se deu, como um todo, este processo de construção coletiva. Aqui, a proposta é focar no desenvolvimento de um dos capítulos do que viria a ser a nova PNCom: Capítulo V – Diversidade, Equidade e Inclusão.

Desde o início das discussões sobre o conteúdo dessa política, o GT constatou que a presença de temas correlatos à diversidade, equidade e inclusão (DE&I) eram essenciais para a promoção e a ampliação da representatividade (Ribeiro e Rodrigues, 2024) junto à população. Entendendo a comunicação pública como uma relação dialógica entre sociedade civil organizada e governo (Brandão, 2012), o novo documento precisaria ser um documento integrador. Por isso, o processo de inserção da temática no que viria a ser a nova política de comunicação do Sistema CFN/CRN é o foco deste trabalho.

Buscou-se, a partir do compartilhamento dessa experiência, contribuir com os estudos sobre comunicação pública governamental, por meio da descrição do trabalho de construção de uma política nacional preocupada em promover liberdade, igualdade e pertencimento (CFN, 2024). Para essa finalidade, optou-se pela metodologia do relato de experiência (RE), por representar umas das “variadas modalidades para proposição e estruturação dos escritos acadêmicos” (Mussi, Flores e Almeida, 2021, p. 62).

Assim, o RE se presta ao relato não apenas de pesquisas acadêmicas (Ludke e Cruz, 2010), mas de experiências produzidas por pesquisas, atividades de ensino, projetos de extensão universitária, entre outros, como trabalhos profissionais. “É importante

⁵ O Sistema CFN/CRN é formado pelo Conselho Federal de Nutrição, com atuação nacional, e por onze conselhos regionais distribuídos nas capitais dos estados e no Distrito Federal. Tanto o conselho federal quanto os regionais são autarquias públicas de direito público.

⁶ Resolução CFN nº 529/2013. Aprova o regulamento sobre a Política Nacional de Comunicação (PNC) no âmbito do Sistema CFN/CRN e dá outras providências. Diário Oficial da União nº 232, sexta-feira, 29 de novembro de 2013, seção 1, páginas 267 e 268.

⁷ Portaria CFN nº 60, de 22 de novembro de 2023. Institui grupo de trabalho (GT) responsável pela revisão da Resolução CFN nº 529, de 2013. Disponível em: <https://transparencia.cfn.org.br/wp-content/uploads/2023/11/29-366847_CFN__Portaria_60.html>



salientar que um relato de pesquisa é também um relato de experiência vivida. Todavia, nem toda experiência é resultante de um processo de pesquisa” (Ludke e Cruz, 2010, p. 89).

2. Referencial teórico

Uma política de comunicação é “um conjunto de diretrizes que orienta a atividade de comunicação institucional numa organização” que representa o esforço institucional voltado à integração “de suas ações e estratégias de comunicação de modo a maximizar o seu relacionamento com os públicos de interesse” (Rabaça e Barbosa, 1978 apud Lucena, 2019, p. 46).

Trata-se, portanto, de um documento que precisa ser atualizado continuamente para acompanhar transformações contextuais — pois “o mercado, a sociedade e também a comunicação mudam cada vez mais rapidamente e não é possível conservar a Política de Comunicação fresquinha na geladeira” (Bueno, 2005, n.p.). Ou seja, a decisão de ter ou não uma política sempre deve partir da cúpula da organização e estar fundamentada em um necessário real, não se constituindo fruto de improviso, afinal “não se constrói uma Política de Comunicação com giz ou cuspe” (Bueno, 2005, n.p.).

Para seu sucesso, são indispensáveis articulação institucional, condições materiais e envolvimento técnico qualificado. A partir dos conceitos e ideias apresentados, pode-se entender que uma política de comunicação não se trata de apenas uma intenção, mas pressupõe uma construção coletiva (Bueno, 2005), intencional e consciente.

Levando a discussão para setor público, faz-se necessário definir comunicação pública. Autores como Brandão (2012) a entendem como aquela realizada pelo Estado, sendo um instrumento legítimo para a prestação de contas e publicidade das ações governamentais. Tal expressão é conexa ao empenho das instituições em melhorar a vida das pessoas pela comunicação (Duarte, 2007).

Assim, dentro da esfera governamental, as ações de comunicação devem ser planejadas tendo em vista o protagonismo do cidadão no processo comunicacional. Isso porque cabe à comunicação privilegiar o interesse público sobre o interesse individual ou corporativo. Compete a ela, ainda,



(b) centralizar o processo no cidadão; (c) tratar a comunicação como um processo mais amplo do que informação; (d) adaptação dos instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos; (e) assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo uno. (Duarte, 2007, p. 37)

Dentro desse contexto, as ações de diversidade, equidade e inclusão são questões recorrentes que têm se propagado sobretudo, com o auxílio dos meios de comunicação digital. Na comunicação pública, portanto, não é possível ignorá-la. Além disso, dado que esta é uma “temática não estática, há a necessidade de buscar um olhar contemporâneo e sempre atualizado” (B3, 2023, p.7) para se referir a ela. Nesse sentido, Gonçalves e Giacomini Filho (2014) afirmam:

Desde o momento em que qualquer entidade assume seu papel e comprometimento junto à sociedade atribui-se a ela responsabilidade social seja ela governo ou empresa privada. Tal compromisso advém da responsabilidade que qualquer instituição tem para com as pessoas em todos os níveis: consumo, saúde, educação, transporte, meio ambiente, trabalho, estilo de vida, valores culturais, direitos civis, inclusão social, ou seja, todos os atributos que sustentam a qualidade de vida (Gonçalves e Giacomini Filho, 2014, p.9)

A responsabilidade das organizações passa, desse modo, pela “gestão das diversidades”, mas fugindo dos estereótipos ou da visão simplista (Baldissera et al, 2024). O caminho para evitar tais situações está calcada na ética e na compreensão das diferenças e da responsabilidade social das organizações (Baldissera et al, 2024). Isso porque

Toda atividade institucional é uma intervenção na sociedade, que será legítima se não trouxer impactos negativos ou se esses forem os menores possíveis. O grau de tais impactos reflete como a instituição assume sua responsabilidade social” (Gonçalves e Giacomini Filho, 2014, p.9).

Por isso, o entendimento sobre o assunto é essencial. No caso das práticas atuais de DE&I faz-se necessário recorrer à definição de cada um dos termos que compõem a sigla e suas relações. A diversidade é um conjunto de características que permite a diferenciação ou identificação das pessoas como pertencentes a determinados grupos sociais (B3, 2023). No contexto organizacional, trata-se especialmente dos marcadores de raça, gênero, deficiências, faixas etárias, identidade de gênero, orientação sexual e etnia.

Já a equidade pode ser entendida como “um conjunto de ações e políticas para a promoção de tratamento justo e equitativo, com o objetivo de igualar oportunidades para os diferentes grupos que compõem a diversidade” (B3, 2023, p.8). Por fim, e conectando



as definições, a inclusão é o resultado das ações de equidade para promover o acolhimento da diversidade. Ou seja, é o “ato de incluir pessoas pertencentes a grupos de minorias, permitindo-lhes a plena participação em igualdade de condições em todo processo educacional, político, laboral, lazer e nas relações familiares e comunitárias” (Rede Equidade, 2023, p. 10).

3. Proposta de solução

Diante da defasagem de uma política de comunicação vigente há mais de uma década, houve, como mencionado anteriormente, a formação de um grupo de trabalho. Entre a nomeação dos integrantes e o início dos trabalhos, entretanto, ocorreu, em 2023, o Encontro Nacional da Comunicação do Sistema CFN/CRN, evento anual que reúne assessores de comunicação e conselheiros-coordenadores da área no conselho federal e regionais de nutrição. Na ocasião, foi desenvolvida uma atividade em formato de *world café*.

Esta é “uma técnica, estratégia ou método de conversação colaborativa, que aprimora o diálogo e a construção coletiva de conhecimento sobre determinado objeto ou problema” (Saioron, 2022, p.1). Dada a natureza do método e do evento, os participantes foram separados em grupos menores para estruturar propostas para o GT que realizaria a revisão da Resolução CFN nº 529/2013. As sugestões foram compiladas em um documento e submetida para apreciação do grupo.

O grupo de trabalho, multidisciplinar, era composto por seis nutricionistas e seis profissionais da comunicação e reuniu-se de forma presencial em quatro ocasiões, entre os meses de janeiro e junho de 2024. Com a finalidade de otimizar recursos, entre cada encontro os integrantes eram divididos em subgrupos para realizar levantamento de bibliografia especializada que subsidiaria as discussões, realizando reuniões virtuais para esse fim. A partir desse procedimento, a preocupação com os ideais de promoção da diversidade, equidade e inclusão, tanto como um dos objetivos quanto como um dos princípios basilares, foi formalizada.

Entre a bibliografia reunida para fundamentar o trabalho, incorporou-se livros e documentos produzidos por entidades públicas e privadas que englobassem assuntos relativos à temática de DE&I e seu tratamento pela área de comunicação em várias

vertentes como: direitos humanos, racismo, inclusão e diversidade LGBTQIA+, feminismo, igualdade de gênero e acessibilidade.

A relação de referências teve como objetivo subsidiar o grupo de trabalho a respeito de alguns dos principais marcadores sociais de diversidade. Para melhor entendimento, organizou-se tal lista de modo a identificar os títulos, temáticas principais e secundárias, autores institucionais e resumos, retirados dos próprios documentos, conforme detalhado na tabela 1.

TABELA 1 – Materiais de consulta sobre diversidade, equidade e inclusão

Título	Autor	Temática principal	Resumo	Temáticas secundárias
Expressões racistas: como evitá-las	Tribunal Superior Eleitoral (2022)	Discriminação racial	“A obra traz termos de cunho racista e explica didaticamente o motivo para serem assim entendidos.”	Língua portuguesa
Manual de Comunicação	Senado Federal (2023)	Linguagem inclusiva	“A conquista progressiva das “minorias” e a consciência da sociedade por seus direitos se transforma em outro fator que vai influenciando a maneira de falar e escrever de um povo.”	Língua portuguesa
Somos todas Psicólogas?	Conselho Regional de Psicologia - SP (2015)	Feminismo	“A busca da desinvisibilização do feminino pela escrita gendrada.”	Direitos Humanos; Língua portuguesa
Declaração universal sobre a diversidade cultural	Unesco (2001)	Cultura	“...reconhecimento da diversidade cultural, na consciência da unidade da espécie humana e no desenvolvimento de intercâmbios culturais”	Direitos Humanos
Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil	ONU (2015)	Igualdade de gênero	“Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”	Desenvolvimento sustentável
Guia de inclusão e diversidades LGBTQIA+	Senado Federal (2023)	Comunidade LGBTQIA+	“Este material traz, em linguagem direta e acessível, um conjunto de valiosas informações sobre a comunidade LGBTQIA+.”	Igualdade de gênero
Política nacional de humanização	Ministério da Saúde (2013)	Humanização	“Valorizar os sujeitos é oportunizar uma maior autonomia, a ampliação da sua capacidade de transformar a realidade em que vivem”	Saúde pública
Política nacional de saúde integral da população negra	Ministério da Saúde (2017)	População negra	“Com vistas à promoção da equidade em saúde e orientado pelos princípios e diretrizes da integralidade, equidade, universalidade e participação social”	Integralidade; equidade; universalidade; participação social.



Política Nacional de Saúde Integral de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais	Ministério da Saúde (2012)	Comunidade LGBTQIA+	“A garantia ao atendimento à saúde é uma prerrogativa de todo cidadão e cidadã brasileiros, respeitando-se suas especificidades de gênero, raça/etnia, geração, orientação e práticas afetivas e sexuais.”	Legislação em saúde
Guia para produções audiovisuais acessíveis	Ministério da Cultura (2016)	Acessibilidade	“A audiodescrição, a LSE e a janela de LIBRAS exigem profissionais gabaritados, sensíveis à arte, pois são responsáveis por garantir uma experiência estética aos usuários.”	Linguagem

Fonte: elaboração própria

Na segunda etapa do trabalho realizado pelo GT, tal levantamento foi usado para embasar a estrutura e o conteúdo do documento. Por fim, a terceira etapa do trabalho abrangeu um fluxograma para contribuições externas ao GT, seguindo um processo de colaborações, com a coleta de intervenções solicitadas pelo plenário do CFN e pelos conselhos regionais. A cada nova fase colaborativa, o material retornava ao grupo para consolidação, com aprovação ou não, de maneira justificada, das interferências solicitadas.

4. Resultados

A partir da literatura – tanto relativa a políticas de comunicação institucionais quanto relacionada à temática da diversidade, equidade e inclusão – e do trabalho colaborativo, chegou-se à versão final da Resolução CFN nº 787/2024. A legislação foi a primeira, dessa autarquia, a ter um espaço inteiramente dedicado à temática, representando uma inovação significativa para sua comunicação com a sociedade.

A pesquisa sobre DE&I foi refletida no documento de várias formas, sendo um dos princípios orientativos para a atuação da área de comunicação da entidade junto a seus públicos interno e externo. Além disso, influenciou as diretrizes do capítulo da PNCom dedicado ao tema. Entre elas, encontram-se a necessidade de promoção da liberdade, igualdade e pertencimento, fomento do combate ao racismo, a estereótipos e a outras formas de discriminação.

Já nos objetivos explícitos na Resolução CFN nº 787/2024, tem-se, por exemplo, os ideais de “Promover uma comunicação pública democrática e participativa”, “Assegurar maior impacto social para as ações desenvolvidas”, “viabilizar a comunicação



assertiva e ética com os diferentes públicos, respeitando e valorizando a pluralidade dos indivíduos". (Resolução CFN nº 787/2024, art. 1, II, IV e V).

Os ideais defendidos no texto dessa legislação configuram um marco no amadurecimento institucional do Sistema CFN/CRN. Por incorporar temáticas contemporâneas e de extrema relevância social, o GT responsável pela construção da PNCom 2024 recomendou a continuidade do trabalho. A sugestão se deu no sentido da formação de um novo grupo para a confecção de materiais institucionais com orientações sobre linguagem neutra, antirracista e acessível.

5. Considerações finais

Alinhada às abordagens que concebem a comunicação institucional como instrumento integrador voltado a públicos internos e externos, sem ignorar aspectos mercadológicos (Duarte, Paulo e Maia, 2020), a nova política nacional de comunicação respondeu aos anseios de uma sociedade que exige responsabilidade, ética e atitudes transparentes (Kunsch, 2006).

A experiência de construção da Resolução CFN nº 787/2024 mostra-se, assim, potencialmente replicável em outras instituições públicas. O caminho seguido pode ser usado como orientação inicial para que cada vez mais inovações sejam realizadas com o propósito de manter a relevância social dentro da comunicação pública.

REFERÊNCIAS:

B3. Investimos em Diversidade, Equidade e Inclusão – Guia de Boas Práticas. São Paulo, 2025. Disponível em: https://www.b3.com.br/data/files/0B/96/54/32/3CDD781064456178AC094EA8/Guia%20Boas%20Praticas%20em%20DE_I%20B3%20iO%20_1_.pdf. Acesso em: 4 mai. 2025

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. **Conceito de comunicação pública**. In: DUARTE, Jorge (org.). Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.



BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação, iniciativa privada e interesse público.** São Paulo: Atlas, 2007.

BUENO, Wilson da Costa. **Políticas de comunicação: só poucas organizações podem ter.** 2005. Disponível: http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_corporativa/artigo13.php. Acesso em 25 maio. 2024

CONSELHO FEDERAL DE NUTRIÇÃO. **Sobre o CFN.** Brasília, 2024. Disponível em: <<https://www.cfn.org.br/index.php/sobre-nos/>>. Acesso em: 24 mai. 2024.

DUARTE, Jorge; NASSAR, Paulo; MAIA, Lincoln (org.). **Glossário de comunicação pública.** São Paulo: ABERJE: ABCPública, 2020.

GONÇALVES, Elizabeth; GIACOMINI FILHO, Gino. **Comunicação organizacional: uma abordagem ampliada.** In: GONÇALVES, Elizabeth; GIACOMINI FILHO, Gino. **Comunicação organizacional: externa, responsável, multidisciplinar.** São Caetano do Sul: USCS, 2014, p. 8-13. Disponível em: <<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.eca.usp.br/acervo/producao-academica/002511193.pdf&ved=2ahUKEwi6i6jEmoiQAxUcrpUCHWL3EHIQFnoECBwQAQ&usg=AOvVaw1gCkLnZ0eDcHBFxIDqq4b6>>

KUNSCH, Margarida M. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas.** Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura, [en línia], 2006, n. 34, p. 125-39. Disponível em: <<https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55448>>. Acesso em: 29 mai. 2024.

LEAL, Maria Cecília Garcia; LIMA, Tersandro Vilela. **A 24 mãos: relato da construção de uma política de comunicação.** In: LARANJEIRA, Álvaro Nunes; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (org.) **Anais do XVI Seminário Internacional da Comunicação.** Porto Alegre, Editora Sulina, 2025, p. 116-121. ISBN: 978-65-5759-225-0

LUCENA, Ana. **Políticas e estratégias de comunicação: experiências de comunicação pública na presidência de Luiz Inácio Lula da Silva.** In: Cabral, Eula (org.). **Desafios das Políticas de Comunicação.** São Cristóvão: ULEPICC-Brasil, 2019.

LÜDKE, M.; CRUZ, G.. **Contribuições ao debate sobre a pesquisa do professor da educação básica.** Formação Docente – Revista Brasileira de Pesquisa sobre Formação de Professores, v. 2, n. 3, p. 86-107, 18 dez. 2010. Disponível em: <https://revformacaodocente.com.br/index.php/rbpfp/article/view/20/18> . Acesso em 01 de jul. 2024.



MUSSI, Ricardo Franklin de Freitas; FLORES, Fábio Fernandes; ALMEIDA, Claudio Bispo de. **Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico.** Práx. Educ., Vitória da Conquista, v. 17, n. 48, p. 60-77, out. 2021. Disponível em <http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2178-26792021000500060&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 20 ago. 2024. Epub 25-Nov-2021. <https://doi.org/10.22481/praxisedu.v17i48.9010>.

REDE EQUIDADE. Modelo de inclusão da diversidade e equidade (IDE) com foco em gênero e raça: manual de inclusão. Brasília: Rede Equidade, 2023. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/documents/130989985/133699215/Manual+de+Aplicação-IDE+23.02.2024.pdf/9ddd75fa-f8df-43b4-8982-14a9297be48d>

RIBEIRO, A.; Eloi, D.; RODRIGUES, R. **Inclusão e Diversidade na Comunicação Política Online.** Brazilian Journal of Policy and Development, [S. l.], v. 6, p. 1–20, 2024. DOI: 10.52832/BRJPD.6.2024.546. Disponível em: <https://bio10publicacao.com.br/brjpd/article/view/546>.

RUBIM, Antônio Albino Canelas. **Cidadania, comunicação e cultura.** In: PERUZZO, C.; DE ALMEIDA, F. F. (Org.). Comunicação para a cidadania. São Paulo: Intercom; Salvador: Uneb, 2003. v. 17.

SAIORON, Isabela. et. al. **World Café: desafios e métodos.** Investigação Qualitativa e o Desafio Digital, v. 10. 2022.