

O que define um produtor de jogo: mapeamento das principais características e diferenciais do profissional responsável pela produção de jogos digitais

Defining the game producer: a mapping of key characteristics and differentiators of the professional behind digital game production

Rafael C. Lopes¹, Danilo M. Ribeiro^{1,2}

¹CESAR School - Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife
Recife – PE – Brazil

²ZUP INNOVATION
São Paulo – SP – Brazil

rcl2@cesar.school, dmr@cesar.school

Abstract. Introduction: As digital games grow in complexity, the role of the Game Producer becomes increasingly relevant for aligning creative, technical, and business dimensions. **Objective:** This study aimed to identify and map the main characteristics, skills, and competencies that define the Digital Game Producer profile. **Methodology:** A qualitative investigation was conducted with 11 semi-structured interviews, analyzed through Grounded Theory to build categories grounded in professional practice. **Results:** The study produced a structured set of personal characteristics, practical skills, and strategic competencies considered essential for Game Producers. Communication, adaptability, and project management emerged as central elements across the sample. **Conclusion:** The resulting model offers a foundation for professional training, recruitment strategies, and future research on leadership roles in game development.

Keywords Game production; Digital game industry; Professional competencies; Skills; Digital game producer.

Resumo. Introdução: Com o aumento da complexidade dos jogos digitais, o papel do Game Producer torna-se cada vez mais relevante na articulação entre as dimensões criativa, técnica e de negócios. **Objetivo:** Este estudo teve como objetivo identificar e mapear as principais características, habilidades e competências que definem o perfil do Game Producer. **Metodologia:** Foi realizada uma investigação qualitativa com 11 entrevistas semiestruturadas, analisadas por meio da Grounded Theory, com base nas experiências práticas dos participantes. **Resultados:** O estudo resultou em um conjunto estruturado de características pessoais, habilidades práticas e competências estratégicas consideradas essenciais para a atuação do Game Producer. Comunicação, adaptabilidade e gestão de projetos se destacaram como elementos centrais entre os participantes. **Conclusão:** O modelo proposto oferece subsídios para a formação profissional, estratégias de recrutamento e pesquisas futuras sobre papéis de liderança na indústria de jogos.

Palavras-Chave *Produção de jogos; Indústria de jogos digitais; Competências profissionais; Habilidades; Produtor de jogos digitais.*

1. Introdução

A indústria de jogos digitais tem-se consolidado como um dos setores mais promissores da economia criativa, com projeções que ultrapassam 200 bilhões de dólares em faturamento global em 2024 e uma base estimada de mais de 3 bilhões de jogadores (Newzoo 2022). Para além do entretenimento, os jogos têm impacto crescente em áreas como educação, saúde e marketing, ampliando sua relevância social e econômica. Nesse cenário dinâmico e em constante transformação, o papel do Game Producer destaca-se como essencial para o sucesso de projetos, atuando na coordenação de equipes e no alinhamento entre aspectos técnicos, criativos e estratégicos do desenvolvimento de jogos.

A produção de jogos diferencia-se do desenvolvimento de software convencional por sua natureza híbrida: ela exige não apenas eficiência técnica, mas também sensibilidade estética, compreensão narrativa e engajamento emocional (Keith 2010). Além disso, o ciclo de desenvolvimento é frequentemente iterativo e volátil, ocasionando similares mudanças de mecânicas, escopo e direcionamentos de produto sejam comuns ao longo do processo.

Historicamente, os próprios programadores ou designers exerciam informalmente a função do produtor. Com a profissionalização da indústria e o aumento da complexidade dos projetos, a função passou a ser especializada, demandando competências específicas. O Game Producer passa, então, a gerenciar ambientes instáveis, a conciliar interesses diversos de designers, programadores, artistas, testadores e stakeholders, mantendo sempre o foco na entrega de um produto coeso, funcional e envolvente (Chandler 2013). Atualmente, sua atuação é amplamente reconhecida, sendo, inclusive, contemplada em premiações de prestígio, como o D.I.C.E. Awards. (Totten 2019).

Mais recentemente, as discussões sobre o papel do Game Producer em sites e blogs especializados ampliam o debate com a introdução de temas como Inteligência Artificial (IA). A incorporação da IA ao processo de desenvolvimento de jogos exige que o Game Producer assuma uma postura estratégica, assegurando que sua aplicação contribua para a otimização de processos sem comprometer a visão criativa, os prazos estabelecidos e a integração entre as equipes (Techneeds 2024); de modo que se acrescentou mais complexidade à sua atuação.

Levantamentos realizados em bases reconhecidas, como SciELO, Google Acadêmico e o Portal de Periódicos da CAPES, indicam uma notável escassez de estudos sistemáticos sobre o papel do Game Producer. A maioria das publicações disponíveis fundamenta-se em revisões bibliográficas centradas em autores de referência na área de produção de jogos, sem avançar significativamente para abordagens empíricas.

No estudo "Game Production and Role of Game Producer – Case study: Research on demographic of gamers in Hanoi, Vietnam"(Nguyen 2014), o autor cita a ausência de consenso sobre as atribuições do Game Producer, e apresenta uma revisão conceitual introdutória sobre o tema. Por sua vez, a pesquisa "A Game Producer's Ultimate Quest: the Search for the Ideal Production Methods for Development"(Jiang 2022) aproxima-se mais de uma abordagem empírica ao realizar entrevistas com seis produtores atuantes em

estúdios de destaque. Embora reconheça e reforce a carência de estudos acadêmicos sobre a função, o foco principal recai sobre os métodos de produção empregados e sobre o papel do produtor no contexto desses processos, sem, no entanto, oferecer uma sistematização aprofundada de características deste profissional.

Diante desse contexto, instou-se a seguinte pergunta: **RQ: Quais são as principais características, habilidades e competências que definem o Game Producer?** Para responder a essa pergunta, foram mapeados os atributos mais valorizados no setor por meio de entrevistas com profissionais atuantes além de análise qualitativa de seus relatos. Ao identificar esses elementos, buscou-se construir um referencial sólido, fundamentado em um rigoroso processo metodológico, capaz de orientar o aprimoramento das práticas no setor de jogos digitais, bem como contribuir para o avanço da literatura acadêmica sobre o tema.

2. Referencial Teórico

A compreensão dos conceitos de características, habilidades e competências oferece a base teórica para identificar o que torna um Game Producer eficaz em contextos complexos e multidisciplinares. esses conceitos foram assim definidos: as **características** dizem respeito a traços individuais que influenciam comportamentos, decisões e interações interpessoais (Colquitt 2020). No contexto das habilidades sociais, incluem afetos, crenças e escolhas éticas mobilizadas em situações relacionais (Del Prette 2017); as **habilidades**, que exercem papel central no desempenho técnico e organizacional, são capacidades adquiridas que permitem executar tarefas com eficácia, combinando conhecimento, prática e aptidões cognitivas, físicas e sociais (Armstrong 2020). Elas desempenham papel central no desempenho técnico e organizacional; as **competências** integram conhecimentos, habilidades e atitudes aplicadas estrategicamente para gerar resultados. Enquanto, para (Del Prette 2017), representam a mobilização articulada de saberes, (Fleury 2004) define competências como a capacidade de agir com responsabilidade, integrando recursos diversos em contextos profissionais.

O **Game Producer** é apontado como figura central na mediação entre áreas técnicas, criativas e executivas, sendo responsável por alinhar equipes, processos e entregas. (Bisch 2025) o descreve como “embaixador” do time e do produto, enquanto (Törnqvist 2025) o compara a um maestro que mantém a sincronia entre diferentes frentes de trabalho.

Entre as **competências técnicas** destacam-se: conhecimento de Gerenciamento de Projetos, o domínio de metodologias ágeis (Scrum, Kanban), uso de ferramentas como Jira, e raciocínio estratégico para priorização de tarefas e mitigação de riscos (Bisch 2025, Törnqvist 2025). Também são valorizadas organização e documentação, essenciais à rastreabilidade do projeto.

Como **Referências Metodológicas** foram utilizados os seguintes estudos: "What Makes a Great Manager of Software Engineers?" (Kalliamavakou 2025) e "What Makes a Great Software Engineer?" (Li 2025). Eles oferecem contribuições relevantes ao explorarem, em contextos tecnológicos, as competências interpessoais, técnicas e de liderança necessárias para profissionais que atuam na mediação entre equipes e na resolução de problemas complexos. Ambos os trabalhos adotaram entrevistas semiestruturadas e análise fundamentada na Grounded Theory, permitindo a identificação

de competências e características emergentes a partir das experiências dos participantes.

Estes estudos forneceram base metodológica e analítica para a presente pesquisa, orientando a coleta e categorização dos dados. Ao adaptar essas abordagens ao contexto da produção de jogos digitais, foi possível aprofundar a compreensão das competências e características que definem o perfil do Game Producer.

3. Desenho da Pesquisa

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e exploratória, fundamentada na Grounded Theory straussiana (Strauss 2008), com o objetivo de identificar e teorizar as competências, habilidades e características essenciais ao papel de Game Producer na indústria de jogos digitais. Essa escolha metodológica se justifica pela necessidade de compreender um fenômeno ainda pouco explorado na literatura acadêmica.

A escolha por entrevistar diretamente profissionais atuantes como Game Producers se justifica pelo fato de que são esses indivíduos que vivenciam cotidianamente os desafios, têm competências e habilidades para exercer a função, sendo fontes privilegiadas de informação. Segundo (Minayo 2014), a pesquisa qualitativa busca compreender o significado das ações humanas a partir da perspectiva dos próprios sujeitos envolvidos. Dessa forma, captar a visão de quem exerce o papel de Game Producer permite identificar nuances e dimensões práticas que dificilmente seriam acessadas por observadores externos tais como desenvolvedores ou designers, ainda que estes possam trazer perspectivas complementares válidas.

Foram realizadas 11 entrevistas, cada uma com duração média de pouco mais que uma hora, conduzidas de forma remota e síncrona; com auxílio de plataformas seguras e ferramentas automáticas de transcrição. Os critérios de inclusão adotados foram: (I) idade superior a 18 anos; (II) experiência mínima de três anos na função de Game Producer; (III) participação em jogos reconhecidos no mercado; e (IV) autodefinição como Game Producer. Foram excluídos profissionais que não atuam formalmente na função, mesmo que envolvidos na indústria de jogos.

Os resultados obtidos indicam sinais de saturação teórica, ou seja, o ponto em que novas entrevistas não acrescentam informações substancialmente novas à análise (Minayo 2014). Esta evidência demonstra que os achados alcançaram satisfatório nível de consistência e representatividade. A obtenção de participantes foi dificultada devido às agendas restritas e à elevada carga de trabalho típica dos profissionais da indústria. Apesar disso, conforme argumenta (Creswell 2014), em pesquisas qualitativas fundamentadas na Grounded Theory, uma amostra entre 5 e 25 participantes atende aos critérios de profundidade e construção teórica.

A seleção dos participantes foi feita por conveniência, garantindo diversidade de perfis em termos de senioridade (Associate, Senior, Lead, Head of Production), localização geográfica (com predominância no Brasil, mas também com representantes nos Estados Unidos e no Reino Unido) e tipos de estúdios (AAA, co-desenvolvimento e independentes). O recrutamento foi realizado por meio de redes profissionais como o LinkedIn, fóruns especializados (Discord, Slack). Também foi utilizada a técnica de snowball sampling, com indicações feitas por entrevistados iniciais para ampliar o alcance da amostra.

O roteiro das entrevistas semiestruturadas apresentado na figura 1, foi desenvolvido pelos autores seguindo diretrizes metodológicas que priorizaram perguntas abertas e tematicamente alinhadas aos objetivos da pesquisa. Essa abordagem possibilita compreender percepções individuais em profundidade, sem perder a consistência temática da investigação (Minayo 2014). Ainda que amplamente utilizada, a entrevista apresenta limitações, como o viés das subjetividades envolvidas (Creswell 2022). Há também o risco de influência por parte do entrevistador, o que demanda neutralidade e escuta qualificada (Charmaz 2014).

| | |
|---------------------------------------|---|
| Apresentação: | Explicar o propósito da pesquisa, garantir confidencialidade e obter o consentimento para a gravação |
| Perguntas de Contextualização: | Por favor, conte um pouco sobre sua trajetória profissional. Há quanto tempo você trabalha como Game Producer? Em quantos e quais tipos de projetos você esteve envolvido? |
| Perguntas de Gerais: | Quais foram os principais desafios que você enfrentou como Game Producer ao longo de sua carreira? Como foi que você resolveu esses desafios? Quais habilidades foram mais relevantes ao lidar com esses desafios? Como você descreveria o papel de um Game Producer em relação ao gerenciamento de equipes? Quais são as habilidades, características, e competências essenciais para o Game Producer? Você consegue exemplificar alguma experiência em que essa habilidade foi relevante para sua atuação? Qual habilidade técnica você apontaria como necessária para um Game Producer? Quais as principais características referentes a criatividade e inovação são cruciais para o Game Producer? Quais características pessoais você acredita que são essenciais para ser um Game Producer bem-sucedido? Tem alguma habilidade interpessoal que você considera relevante para a atuação de um Game Producer? Qual seria na sua visão a formação mais adequada para se tornar um Game Producer? Quais cursos ou estudos específicos o Game Producer deve se dedicar prioritariamente? |
| Perguntas Específicas: | O que faz você reconhecer um bom Game Producer? Poderia citar exemplos de referências da indústria que lhe servem de inspiração? Quais são os erros mais comuns cometidos por Game Producer? Se você fosse dar alguns conselhos para um ingressante na indústria de jogos, em especial um aspirante a Game Producer, quais seriam? |
| Encerramento: | Há alguma outra habilidade ou característica que você considera importante e que não foi abordada durante a entrevista? Gostaria de compartilhar mais algum exemplo ou experiência que considere relevante para a pesquisa? |

Figura 1. Roteiro de Entrevista Semiestruturada

4. Metodologia

A codificação é uma etapa fundamental na análise de dados qualitativos, pois permite transformar materiais brutos como entrevistas em categorias conceituais e temas interpretáveis. Trata-se de um processo analítico composto por três etapas interdependentes: codificação aberta, axial e seletiva (Strauss 2008). A fase inicial, codificação aberta, fragmenta os dados em unidades menores que recebem rótulos representando conceitos emergentes, sem categorias prévias.

Na Grounded Theory straussiana, a codificação vai além da organização: é o elo entre o material empírico e os objetivos teóricos, contribuindo diretamente para a construção de uma teoria fundamentada nos dados e assegurando rigor e profundidade à análise. A codificação inicial resultou em 195 códigos únicos, todos com, pelo menos, uma ocorrência nas entrevistas. Entre eles, "Comunicação" foi o mais frequente, com 94 menções nas transcrições.

Embora a análise qualitativa priorize a interpretação dos significados atribuídos pelos participantes, a frequência de determinados códigos pode indicar sua relevância no conjunto dos dados. A contagem, ainda que não defina sozinha a importância analítica, contribui para identificar padrões e orientar a priorização de categorias recorrentes

(Saldaña 2021). A seguir, apresenta-se sua definição com base na síntese das falas dos participantes, apoiada por literatura especializada.

Comunicação refere-se à habilidade de articular informações com clareza, adaptar a linguagem aos diferentes perfis da equipe e promover o alinhamento entre áreas multidisciplinares, sendo essencial para garantir a coesão do time e o avanço eficaz do projeto

"Mas, tipo, eu acho que, se a pessoa souber comunicar bem, ela vai minimizar muito problema, sabe? ... comunicar os riscos da forma certa, com o peso certo, falar coisas certas pessoas certas também, ... então acho que a comunicação é bem chave mesmo." (Game Producer 02)

A tabela 1 apresenta os códigos mencionados por mais de 60% dos participantes da pesquisa, organizados em ordem decrescente conforme a frequência de citação (Coluna: Entrevistados que Citaram). Esse recorte foi adotado como critério analítico para destacar os elementos apontados pela maioria da amostra, evidenciando padrões de consenso entre os entrevistados e assegurando representatividade significativa no conjunto dos dados.

A categorização dos dados foi conduzida a partir da organização dos códigos emergentes em grupos conceitualmente mais amplos. Códigos com significados, conteúdo ou função semelhantes foram agrupados em subcategorias. Estas, por sua vez, foram organizadas dentro das três categorias principais previamente definidas: Características, Competências e Habilidades. Esse processo permitiu estruturar a análise de forma alinhada aos objetivos da pesquisa, facilitando a identificação de padrões e a interpretação dos dados qualitativos.

As características do Game Producer podem ser compreendidas como traços pessoais relativamente estáveis que sustentam seu modo de agir, pensar e se relacionar no ambiente de trabalho. Elas refletem predisposições comportamentais que influenciam diretamente a forma como o produtor se percebe e é percebido. Com representações similares, as subcategorias de características foram "Abertura ao Conhecimento e Desenvolvimento", Habilidades Cognitivas e Intelectuais e "Habilidades Profissionais e Produtivas". A Tabela 2 apresenta as descrições de cada subcategoria.

As competências do Game Producer referem-se à capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para lidar de forma eficaz com os desafios e demandas específicas do desenvolvimento de jogos digitais. Diferentemente das características, que estão ligadas a traços pessoais mais estáveis, as competências são desenvolvidas ao longo da trajetória profissional e se manifestam na aplicação prática de saberes técnicos, gerenciais e relacionais. Com uma representação também expressiva, subcategoria de "Gestão de Projetos" foi apontada como crucial para atuação do Game Producer. Destaca-se a capacidade de planejamento, gestão de riscos, conhecimento e aplicação de práticas de gestão de projetos.

As habilidades do Game Producer dizem respeito à capacidade de realizar ações concretas no cotidiano do desenvolvimento de jogos digitais. Elas envolvem tanto aspectos técnicos quanto operacionais, sendo geralmente observáveis na prática e adquiridas por meio da vivência profissional, formação e resolução de problemas reais. A subcategoria de "Comunicação e Relacionamento" foi a de maior representatividade

Tabela 1. Códigos, Definições e Citações dos Produtores

| Códigos e Descrição | Citação | Entrevistados que Citaram |
|---|--|---------------------------|
| Adaptação (Capacidade de ajustar-se a mudanças no projeto.) | "Entender o contexto e se adaptar, né. Essa parte da leitura do ambiente, né." | 11 |
| Resolução de Problemas (Habilidade de solucionar obstáculos do dia a dia.) | "(...) cada um tem o seu jeito de lidar com os problemas, mas acho que um bom produtor pode ser identificado pela forma com que ele lida no momento que ele aparece" | 11 |
| Comunicação (Troca clara e eficaz de informações entre equipes.) | "Mas, tipo, eu acho que se a pessoa souber comunicar bem, ela vai minimizar muito problema, sabe? (...) de comunicar os riscos da forma certa, com o peso certo, falar coisas certas pessoas certas também," | 11 |
| Negociação (Ajuste de interesses entre partes envolvidas.) | "Negociação, acho que é uma coisa importante no sentido, né, que nem eu falei de negociar datas, tarefas com as pessoas" | 11 |
| Tato com Pessoas (Cuidado ao lidar com diferentes perfis e emoções.) | "Sim, acho que se fosse trabalhar de forma humanizada ou ter empatia pelos seus colegas eu acho que é essencial também," | 11 |
| Coordenação de Equipes (Organizar e alinhar o trabalho de diferentes áreas do projeto.) | "um profissional que é um game producer, você tem que saber organizar projetos. Porque assim, dentre todas as áreas, você é a conexão delas todas." | 11 |
| Ferramentas de Gestão de Projetos (Softwares usados para planejar, acompanhar e organizar tarefas.) | "é bom você ter seus processos na manga, os seus templates e planilhas de risco e roadmap templatezados para qualquer situação" | 11 |
| Metodologias Ágeis (Formas flexíveis de organizar o trabalho, como Scrum e Kanban.) | "Então, você ter noção das coisas, obviamente, de Scrum, de Kanban, de Waterfall, tudo isso é muito importante." | 11 |
| Processo de Desenvolvimento de Jogos (Etapas que vão da ideia ao lançamento do jogo.) | "I don't think I need to understand fully how to build something myself, but I need to be able to understand the pipeline well enough to be able to negotiate those things that we were saying." | 11 |
| Gestão de Riscos (Identificar e agir sobre possíveis problemas antes que aconteçam.) | "Eu poderia entender essa antecipação de problemas como gestão de riscos" | 10 |
| Planejamento (Organização das etapas e metas do projeto.) | "sem planejamento vai cada um pra um lado e fica uma loucura, não tem como fazer um projeto sem planejamento, né, não existe" | 10 |
| Liderança (Capacidade de coordenar e engajar pessoas.) | "é uma figura de liderança, Então eu acho que não tem como não ser. Então a pessoa, game producer que está centralizando essas conversas" | 10 |
| Organização (Manutenção da ordem e controle no trabalho.) | "tem que ser a pessoa organizada. É o referencial de organização do projeto tem que ser o producer" | 10 |
| Trabalho em Equipe (Atuar de forma colaborativa com outras pessoas.) | "a parte de trabalho em equipe. Acho que esse é um dos maiores desafios hoje que, enfim, produtores de jogos tem, que é fazer a união de pessoas" | 10 |
| Antecipação de Problemas (Prever e se preparar para dificuldades antes que causem impacto.) | "Então tentar não deixar nada explodir lá pra frente é uma das coisas mais importantes pro produtor" | 10 |
| Visão do Todo (Compreensão ampla de todas as áreas e fases do projeto.) | "a visão do todo, do que a gente está se comprometendo a entregar. E até dizia mais uma outra parte, que é, por exemplo, o entendimento de um pouco de tudo" | 10 |
| Aprendizado Contínuo (Buscar novos conhecimentos de forma constante.) | "tá sempre disposto a aprender, eu acho que também é essencial, tipo, ter sempre esse olhar de tolo, sobretudo, não ter ego algum" | 9 |
| Visão do Produto (Entendimento do jogo como uma experiência completa para o jogador.) | "você não tem como entregar um produto bom se você não souber o que o seu cliente espera do seu produto" | 9 |
| Gestão de Backlog (Organização e priorização das tarefas do time de desenvolvimento.) | "tem que ter o micro, né, o gerenciamento mais micro, que seria quando cada ticket vai entrar, quando tem dependência de cada um." | 9 |
| Conhecimento de Produto (Domínio sobre o funcionamento, objetivos e diferenciais do jogo.) | "Pro producer, a máxima tem que ser, entenda do seu produto. Agora, o quanto você vai entender dele, aí tá muito relacionado à sua posição em relação aquele produto." | 8 |
| Roadmap (Planejamento visual das entregas e metas ao longo do tempo.) | "Então, se tem um roadmap organizado, documentado e, enfim, tudo que vem em torno roadmap" | 8 |
| Generalista (Profissional com conhecimentos amplos em várias áreas.) | "um produtor mais generalista, o interessante é que saiba como o jogo é feito" | 8 |
| Priorização (Escolher o que é mais importante entre várias tarefas ou demandas.) | "Aí às vezes, dependendo do projeto, dá tipo duas semanas, já troca o escopo de novo fazer tudo de novo, tem que rever, porque agora as prioridades são outras." | 8 |
| Processos (Conjunto de passos organizados para executar tarefas.) | "Exige uma criatividade para a gente modelar processos, saber onde mexer, onde a gente não mexeu mais" | 8 |
| Centralizador de Informações (Pessoa que organiza e distribui informações para o time.) | "Pode ser o que for, mas ele tem que ser a pessoa referência para qualquer informação que as pessoas precisarem daquilo aí." | 7 |
| Gestão de Pessoas (Conduzir, apoiar e desenvolver os membros da equipe.) | "Gestão de pessoas, importantíssimo, na minha opinião. Não só para lidar com a sua equipe, mas às vezes até para lidar com o próprio cliente" | 7 |
| Gestão de Stakeholders (Lidar com expectativas e demandas de clientes e parceiros.) | "Em relação com o cliente, saber planejar, e aí tá dentro de organização junto, né, então uma relação com o cliente" | 7 |
| Formação Gestão de Projetos (Estudos e cursos na área de gerenciamento de projetos.) | "eu colocaria como super necessário você ter um curso relacionado a organização e gestão de projetos." | 7 |
| Gerente de Projetos (Profissional responsável por garantir entregas dentro do prazo, custo e escopo.) | "Producer é o Gerente de Projetos dentro da área de games" | 7 |
| Práticas de Gestão de Projetos (Métodos aplicados para planejar, executar e controlar projetos.) | "Ela sabe que o Scrum existe, ela sabe que o Kanban existe, mas ela também sabe que o modelo tradicional existe, ela também sabe que o modelo híbrido existe." | 7 |
| Motivação da Equipe (Incentivar e engajar o time para alcançar objetivos.) | "Então, as pessoas sentem empoderadas no que elas devem fazer, sabendo que eu tô lá pra dizer se tá no caminho certo ou não" | 7 |
| Criatividade (Capacidade de propor ideias novas e originais.) | "Então acho que a criatividade ajuda nisso. Porque aí você cria soluções novas, de metodologias novas e coisas." | 7 |
| Proatividade (Agir sem esperar ser solicitado.) | "proatividade também é uma coisa muito importante pro produtor, porque como é uma posição de responsabilidade, a gente precisa muito tá indo atrás dos problemas." | 7 |
| Entendimento do Contexto (Compreensão das condições, limitações e necessidades do projeto.) | "Então, para você ser producer, é você ter o contexto de projeto e ter um contexto técnico também" | 7 |
| Formação Game Design (Formação acadêmica focada na criação e estruturação de jogos.) | "Game design, design de jogos. Qualquer faculdade de design de jogos, pra mim, seria a graduação mais adequada" | 7 |

na codificação. Todos os entrevistados destacaram enfaticamente a importância da comunicação na atuação do Game Producer. Ressaltam-se todos os aspectos envolvidos, tais como negociação, tato ao lidar com pessoas, capacidade de escuta entre outras.

Para visualização de todos os códigos associados às categorias, acessar o Link, na aba "Categorias"

5. Resultados

A análise do perfil dos participantes revelou uma diversidade de formação entre os profissionais que atuam como Game Producers, podendo primordialmente ser dividida entre aqueles com formação específica em jogos (como Design de Jogos e Jogos Digitais) e outros oriundos de áreas diversas, como Música, Marketing, Administração e Artes. Essa heterogeneidade reflete a natureza informal da indústria e diferentes trajetórias de entrada na função.

Entre os formados na área de jogos, predominou a percepção de que os

Tabela 2. Agrupamento de Códigos

| Categoria | Subcategoria | Descrição | Códigos Acima de 60% de Entrevistados |
|-----------------|--|--|---|
| Características | Abertura ao Conhecimento e Desenvolvimento | Disposição para aprender, explorar e desenvolver múltiplas competências. | Aprendizado Contínuo |
| | Habilidades Cognitivas e Intelectuais | Faculdades mentais associadas ao raciocínio, memória, lógica e criatividade. | Criatividade |
| | Habilidades Profissionais e Produtivas | Atitudes que favorecem a entrega, autonomia e foco no resultado em contextos profissionais. | Generalista, Proatividade |
| Competências | Gestão de Pessoas e Comunicação | Competências que envolvem liderança de times, relacionamento interpessoal e comunicação entre áreas. | Coordenação de Equipes, Gestão de Pessoas, Gestão de Stakeholders |
| | Gestão de Produto | Capacidades voltadas para construção, entrega e melhoria de produtos com foco no usuário e no negócio. | Conhecimento de Produto, Visão do Produto |
| | Gestão de Projetos | Competências relacionadas ao planejamento, controle e execução de iniciativas com escopo e prazos definidos. | Ferramentas de Gestão de Projetos, Formação Gestão de Projetos, Gerente de Projetos, Gestão de Backlog, Gestão de Riscos, Planejamento, Práticas de Gestão de Projetos, Roadmap |
| | Processos e Metodologias | Conhecimento e aplicação de frameworks, boas práticas e métodos de trabalho estruturados. | Metodologias Ágeis, Processo de Desenvolvimento de Jogos, Processos |
| | Técnico e Desenvolvimento | Conhecimentos específicos relacionados à programação, engenharia de software e qualidade técnica. | Formação Game Design |
| | Adaptabilidade e Autogestão | Características ligadas ao gerenciamento emocional, atenção e capacidade de lidar com mudanças. | Adaptação, Resolução de Problemas |
| Habilidades | Comunicação e Relacionamento | Competências interpessoais essenciais para escuta, expressão clara, mediação e influência. | Centralizador de Informações, Comunicação, Negociação, Tato com Pessoas |
| | Gestão e Liderança | Capacidades relacionadas à condução de equipes, definição de responsabilidades e suporte organizacional. | Liderança, Motivação da Equipe |
| | Organização e Produtividade | Habilidades voltadas para gestão de tempo, prioridades, tarefas e fluxo de trabalho. | Organização, Priorização, Trabalho em Equipe |
| | Pensamento Estratégico e Análise | Habilidades mentais voltadas para análise crítica, resolução de problemas e compreensão sistêmica. | Antecipação de Problemas, Entendimento do Contexto, Visão do Todo |

cursos contribuíram para entender o funcionamento da indústria, mas não prepararam adequadamente para os desafios práticos do papel de produtor. A experiência no prática no mercado foi apontada como o principal fator de formação profissional. Já os participantes com formação externa ao campo reconheceram que uma formação específica poderia ter facilitado o entendimento técnico do processo de desenvolvimento de jogos, embora considerem que as competências mais relevantes, tais como liderança, organização e comunicação, estejam ligadas a conhecimentos de gestão de projetos e habilidades de comunicação.

"eu já vi gente vindo, por exemplo, de marketing ou administração e sendo um bom produtor, porque a pessoa tem todas as outras qualidades que a gente falou, né. É boa em comunicar, é boa em pegar informação e sintetizar, é boa em ter esse relacionamento interpessoal. Resolver bucha, enfim, a pessoa pode ser muito boa nisso, o que torna ela um bom produtor" (Game Producer 08)

Independentemente da formação, houve consenso sobre a importância das ferramentas de gestão e do uso de metodologias ágeis no cotidiano da produção. Os entrevistados enfatizaram, contudo, a necessidade de adaptação dessas metodologias ao contexto de cada jogo, equipe e estúdio, ressaltando a importância de uma aplicação flexível e contextualizada. Esses dados reforçam que a formação do Game Producer está mais ligada à vivência prática e ao desenvolvimento de competências de gestão do que a uma trajetória acadêmica única.

"você aprende muita coisa, obviamente, com cursos, com livros, com vídeos, enfim. Workshops, essas coisas. Mas o que é mais valioso pra um produtor é a experiência, é lidar com o pessoal, é saber fazer as coisas" (Game Producer 05)

Outro importante recorte da amostra de entrevistado refere-se ao contexto em que o profissional está inserido. Os dados indicam consenso quanto à ausência de uma definição clara e padronizada do papel do Game Producer, uma vez que as atribuições variam significativamente conforme o contexto organizacional. O fator de influência neste caso é o porte e a estrutura do estúdio. Em empresas maiores, há uma divisão mais especializada das funções, com a existência de produtores focados em áreas específicas,

como arte, som ou funcionalidades, além da presença de um "Executive Producer", que é responsável por centralizar informações e coordenar os diferentes núcleos de produtores. Já em estúdios menores, o Game Producer costuma acumular múltiplas funções e atuar mais próximo das equipes, exercendo um papel mais direto na resolução de problemas e na mediação entre áreas existentes no time de desenvolvimento.

"A diferença entre o produtor executivo e quem está abaixo dele. Quanto maior a equipe, mais distante o produtor executivo está do dia a dia, ele está apenas mantendo a visão e o ritmo em direção ao roadmap. E quanto maior a equipe, menor tende a ser o escopo de atuação de cada produtor, porque há mais produtores para gerenciar as diversas frentes em andamento" (Game Producer 07)

Independentemente do contexto, os entrevistados apontam como central à função o alinhamento da visão do projeto, a comunicação entre as áreas e a habilidade de solucionar problemas para manter o andamento do projeto. A maioria reconhece que o trabalho do Game Producer está fortemente orientado à gestão de projetos, com foco simultâneo em pessoas, processos e na qualidade do produto final. Algumas características menos mencionadas, mas que contribuem para estas finalidades foram, por exemplo, ter raciocínio analítico, ser questionador e possuir paixão por jogos.

6. Discussões

A presente pesquisa revela contribuições para a compreensão do papel do Game Producer, tanto no campo prático quanto no acadêmico. Do ponto de vista profissional, o mapeamento das competências, habilidades e características esperadas oferece um referencial valioso para o aprimoramento de processos seletivos, estratégias de capacitação e estruturação de equipes multidisciplinares. Em especial, a centralidade atribuída à comunicação eficaz, à liderança empática e ao domínio de práticas ágeis sugere que o Game Producer atua como um catalisador da coesão organizacional, operando em zonas de convergência entre técnica, criatividade e negócios.

Comparando os achados aos estudos de (Kalliamavakou 2025) e (Li 2025), observa-se uma importante interseção com papéis de liderança em tecnologia, sobretudo em termos de soft skills e mediação de equipes. No entanto, o Game Producer apresenta um perfil singular pela exigência de lidar com volatilidade criativa, sensibilidade estética e dinâmicas emocionais do time, aspectos menos destacados em contextos de engenharia de software.

Academicamente, o uso da Grounded Theory contribui para preencher uma lacuna relevante na literatura, oferecendo uma estrutura conceitual construída a partir de dados empíricos do setor. Este modelo pode servir como base para futuras pesquisas comparativas com outros papéis de produção digital, como Product Managers ou Scrum Masters, bem como para estudos longitudinais sobre a evolução dessas competências ao longo da carreira.

A amplitude das competências exigidas, que vão de habilidades técnicas específicas à capacidade de promover bem-estar no time, pode gerar sobrecarga ou ambiguidade de papel, especialmente em estúdios de menor porte. Essa complexidade reforça a importância de contextos organizacionais que reconheçam e apoiem esse papel, evitando sua diluição ou confusão com outras funções.

No âmbito da indústria, os resultados contribuem para a profissionalização do setor, oferecendo um mapeamento sistemático das competências que favorecem a liderança, a gestão eficaz de equipes multidisciplinares e a entrega de produtos inovadores. O estudo também reforça o papel estratégico do Game Producer como elo entre áreas criativa, técnica e executiva, propondo melhorias nos processos de recrutamento, formação e estrutura organizacional.

Socialmente os achados oferecem subsídios para a reformulação de currículos em cursos voltados à produção de jogos e à economia criativa, ao destacar a importância de uma formação específica, baseada em ferramentas adequadas à prática do Game Producer. Ao sistematizar suas características, habilidades e competências, o estudo reforça a valorização desse profissional na economia criativa.

Embora ancorada na Grounded Theory e com delineamento consistente, a pesquisa apresenta limitações, como a amostragem por conveniência, que pode ter reduzido a diversidade de perfis, e o risco de viés na codificação, mitigado com princípios straussianos e ferramentas digitais. Para favorecer a transferibilidade, priorizou-se a linguagem dos participantes e a contextualização das falas. A saturação teórica foi definida por análise interpretativa, mas estudos futuros poderão ampliar a amostra e testar os achados em outros contextos.

7. Considerações Finais

Esta pesquisa buscou compreender as competências, habilidades e características que definem o papel do Game Producer na indústria de jogos digitais. A partir da análise qualitativa de entrevistas com profissionais atuantes, foi possível delinear um perfil multifacetado, que integra atributos pessoais, capacidades operacionais e competências estratégicas. Tal configuração diferencia esse papel de funções tradicionais de gestão, como a de gerentes de projeto.

Os resultados da pesquisa indicam que a atuação do Game Producer vai além do domínio de processos e ferramentas, exigindo a combinação de traços pessoais, habilidades práticas e competências técnicas. Características como resiliência, proatividade e clareza sustentam sua postura profissional, enquanto liderança, comunicação e tomada de decisão viabilizam sua atuação no dia a dia da produção. As competências identificadas articulam saberes técnicos e experiências aplicadas à resolução de desafios no desenvolvimento de jogos. A formação contínua e a vivência prática destacam-se como elementos-chave para esse desenvolvimento, com a gestão de projetos como base estruturante e a comunicação como competência transversal.

Como perspectivas futuras, destacam-se: a tipificação de perfis segundo contextos de atuação; a comparação com funções correlatas como Product Manager; e investigações sobre diversidade, impacto organizacional e adaptação às transformações tecnológicas. Em um setor em constante mudança, compreender o Game Producer é também compreender as dinâmicas que moldam o futuro dos jogos digitais.

Referências

aaaa.

Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page, 15. ed. edition.

Bisch, E. (Acesso em: 15 jan. 2025). *What makes a good game producer? Part 1*. Disponível em: <https://www.gamedeveloper.com/production/what-makes-a-good-game-producer-part-1>.

Chandler, H. M. (2013). *The Game Production Handbook*. Jones Bartlett Learning, 3rd ed. edition.

Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory*. SAGE Publications, 2. ed. edition.

Colquitt, J. A.; Lepine, J. A. W. M. J. (2020). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill, 7. ed. edition.

Creswell, J. W.; Creswell, D. J. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 6. ed. edition.

Creswell, J. W. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens*. Porto Alegre: Penso, 3. ed. edition.

Del Prette, A.; Del Prette, Z. (2017). *Competência social e habilidades sociais: Manual teórico-prático*. Psicologia em Estudo.

Fleury, M. T. L.; Fleury, A. (2004). *Estratégias Empresariais e Formação de Competências: Um Quebra-Cabeça Caleidoscópico da Indústria Brasileira*. São Paulo: Atlas.

Jiang, E. (2022). A game producer's ultimate quest: the search for the ideal production methods for development. Capstone Thesis, University of Southern California.

Kalliamavakou, E.; Bird, C. (Acesso em: 8 jan. 2025). *What makes a great manager of software engineers?* Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/8094304>.

Keith, C. (2010). *Agile Game Development with Scrum*. Addison-Wesley Professional.

Li, P. L.; Ko, A. J. (Acesso em: 8 jan. 2025). *What makes a great software engineer?* Disponível em: <https://faculty.washington.edu/ajko/papers/Li2015GreatEngineers.pdf>.

Minayo, M. (2014). *C. de S. O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde*. Hucitec, 14. ed. edition.

Newzoo (2022). *Relatório Global de Games*. Disponível em: <https://newzoo.com/>.

Nguyen, P. (2014). Game production and role of game producer: Case study: Research on demographic of gamers in hanoi, vietnam. Bachelor's thesis, Savonia University of Applied Sciences, Kuopio, Finland. Field of Study: Social Sciences, Business and Administration. Degree Programme in International Business.

Saldaña, J. (2021). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 4. ed. edition.

Strauss, A.; Corbin, J. (2008). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. SAGE Publications, 3. ed. edition.

Techneeds (2024). What is a game producer? understanding the role and responsibilities. Accessed on June 24, 2025.

Totten, C. (2019). *An Architectural Approach to Level Design*. CRC Press, 2nd ed. edition.

Törnqvist, P. (Acesso em: 15 jan. 2025). *So you want to be a video game producer?* LinkedIn. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/so-you-want-video-game-producer-pauliina-tornqvist/>.