

## COMENTÁRIO EDITORIAL

### OS PRINCIPAIS MOTIVOS DE REJEIÇÃO NA REVISTA IBERO-AMERICANA DE ESTRATÉGIA

**Fernando Antonio Ribeiro Serra**  
**Editor Científico RIAE**

Universidade Nove de Julho - UNINOVE  
Programa de Pós-Graduação em Administração

**Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira**  
**Editor Adjunto RIAE**

Universidade Nove de Julho - UNINOVE  
Programa de Pós-Graduação em Administração

Em 2014 iniciámos na Revista Ibero-Americana de Estratégia – *Iberoamerican Journal of Strategic Management* – um conjunto de mudanças para o aprimoramento, que temos prosseguido e explicado aos nossos autores e revisores nos comentários editoriais. Estas mudanças permitiram ganhar um foco mais coerente, melhorar a qualidade do processo, maior eficiência na gestão dos artigos recebidos e aumentar o escopo do tipo de trabalhos que publicamos – onde destacamos as resenhas, a seção para perspectivas, a inclusão de um pequeno número de relatos técnicos selecionados e os próprios comentários editoriais.

Uma das mudanças fundamentais que implementamos é uma perspectiva construtiva do processo editorial buscando que mesmo os artigos submetidos sejam rejeitados, proporcionamos uma contribuição aos autores para a melhoria dos seus trabalhos. Buscamos esta perspectiva construtiva ao nível dos editores de duas formas: na avaliação inicial de *desk review* e na publicação de comentários editoriais que contribuem para os autores entenderem

algumas das facetas fundamentais do trabalho acadêmico e do processo editorial. Também buscamos continuar a selecionar para o nosso quadro de revisores pesquisadores que consigam prover recomendações úteis e construtivas, mesmo no meio de pareceres que são fundamentalmente críticos. Esta nossa contribuição para a comunidade acadêmica nacional, e crescentemente internacional, em estratégia acompanha os esforços e espaço que tem sido dado nos eventos da ANPAD para o debate com editores e revisores. Iniciativas similares têm decorrido no SINGEP, evento organizado pela Universidade Nove de Julho.

Este é o contexto para neste comentário editorial continuarmos o debate e fazermos uma análise largamente introspectiva dos principais motivos para a rejeição de trabalhos na RIAE. Vale a respeito de entender porque os artigos são rejeitados consultar a literatura estrangeira e dois estudos realizados por Manuel Ferreira e Christian Falaster com dados primários coletados no Brasil (Falaster, Ferreira & Canela, 2015; Ferreira & Falaster, 2016). Nestes

estudos, os autores identificam os principais motivos para rejeição nos periódicos Brasileiros de Administração, com uma análise descritiva e detalhada das falhas e sua importância. Na RIAE, como editores temos uma compreensão prática dos problemas relatados nos pareceres e fazemos a nossa própria análise. A vantagem é que o volume de submissões ainda permite um acompanhamento cuidadoso de cada trabalho que nos é enviado, e temos a oportunidade de ler e “peneirar” todos os artigos submetidos. Embora o que vamos comentar a seguir sirva para os artigos avaliados pelos revisores, focamos pelo menos os principais motivos que recorrentemente levam a que os artigos não passem a etapa inicial de avaliação pelos editores, ou *desk review*. Ou seja, estes artigos não seguem para avaliação pelos pares, o que é uma amostra distinta da analisada por Ferreira e Falaster nos seus trabalhos.

Na “peneira” que é o *desk review* não rejeitamos os artigos de ânimo leve ou em resultado de observações superficiais até porque precisamos deles para fechar os números. O equilíbrio é sempre delicado: (1) queremos publicar os melhores trabalhos, sabendo que os trabalhos melhoram ao longo do processo editorial, (2) não queremos sobrecarregar os revisores com solicitações para efetuarem avaliações, para o que buscamos fazer um primeiro filtro eficaz, (3) desejamos auxiliar os autores, quer proporcionando análises construtivas, quer não retendo os artigos mais do que o necessário (a rapidez nem sempre é fácil), (4) buscamos valorizar o trabalho dos revisores, não lhes impondo maior ônus do que o necessário. Infelizmente, a face mais visível dos nossos esforços são as rejeições na etapa de *desk review*, mas estas são a nossa antecipação da avaliação pelos revisores. Talvez seja contrária a expectativa de alguns pesquisadores mas, como editores, não desejamos rejeitar. Não é uma missão agradável recusar o artigo antes de seguir para revisão. É exatamente por isso que buscamos contribuir para a melhoria inclusive com os nossos comentários editoriais e participações em eventos, em painéis e fazendo pesquisa que publicamos sobre a temática.

A realidade é que apesar das substanciais melhorias que temos vindo a presenciar na nossa academia de Administração, e em estratégia especificamente, com crescente qualidade do trabalho realizado, ainda é relativamente fácil listar os principais motivos para rejeição inicial dos artigos. Fazemos aqui mais uma apresentação, como referimos, acreditando que conhecer os motivos para a rejeição em *desk* seja útil para os pesquisadores, e talvez mais notoriamente os jovens pesquisadores e estudantes de Doutorado, evitem cometer as mesmas falhas. Sugerimos, assim, que se vai submeter o seu artigo analise este comentário editorial e verifique uma última vez o seu trabalho antes de submeter. Na página de internet da RIAE/IJSM temos uma seção que designamos por “[How to publish \(or perish\)](#)” que recomendamos a consulta. Para termos uma ideia de quanto representam

as rejeições na etapa de *desk review*, na RIAE e apenas considerando o primeiro semestre de 2016 tivemos submetidos 93 artigos, tendo 62 (ou 67%) sido rejeitados.

## RESPEITAR O FOCO DA RIAE

Uma parte dos artigos falha na avaliação inicial simplesmente porque não se enquadra no foco da RIAE/IJSM. Na página de internet esclarecemos que a missão da RIAE é divulgar a pesquisa de elevada qualidade e relevância para o progresso da área de estratégia. A RIAE pretende contribuir como canal de publicação de trabalhos conceituais, teóricos e empíricos que propiciem o avanço da compreensão de fenômenos no contexto ibero-americano. Ou seja, alguns artigos submetidos falham em não ser realmente sobre estratégia ou ter implicações para a estratégia. Mesmo a nossa consideração de estratégia em forma ampla permite publicar trabalhos em empreendedorismo ou negócios internacionais, por exemplo, tal como em temas transversais como a estratégia na sustentabilidade, na administração pública ou agronegócios, mas outras áreas são demasiado distantes e as literaturas muito diversas para captarem o interesse da nossa audiência. Nas seções de relato técnico, perspectivas e resenhas bibliográficas, é possível ter maior amplitude de conteúdo.

Definimos que os temas (entenda-se o foco dos artigos) de interesse da RIAE incluem: perspectivas e aspectos teóricos da estratégia; estratégia e desempenho; liderança e governança estratégica; formulação e implementação da estratégia; estratégia corporativa; perspectivas organizacionais e sociológicas da estratégia; estratégia e cooperação; estratégia e inovação; estratégia e negócios internacionais; estratégia e empreendedorismo; estratégia e marketing. É importante referir que estes artigos podem ser excelentes, mas apenas são alusivos a outras áreas de conhecimento sem ligação com estratégia como fica imediatamente evidente na argumentação teórica, definição do problema e referências usadas. As áreas de interesse para a RIAE/IJSM são indicadas na página de internet, como são indicadas na maioria dos periódicos organizados. A recomendação óbvia é: ler qual o foco e escopo do periódico antes de submeter.

## NÃO RESPEITO ÀS DIRETRIZES DA RIAE/IJSM

Embora possa parecer um excesso de zelo para alguns autores, o não respeito às instruções para submissão ocasionam uma série de problemas operacionais para o pessoal de suporte administrativo da RIAE/IJSM. É importante seguir as normas do periódico e as normas são usualmente expressas na sua

página de internet. Seguir as normas é um sinal que o autor realmente pensou na razoabilidade de submeter ao periódico e teve o cuidado de fazer os ajustes. É um sinal de comprometimento.

As normas de formatação que seguimos na RIAE/IJSM são as da *American Psychological Association* (APA). Estas são as normas mais comumente seguidas o que até ajuda para submeter. Curiosamente, notamos que após eventos científicos, em que aumenta o número de submissões, também aumenta o número de submissões que não segue as normas que propomos. Salientamos que as normas não se referem apenas a formatação de referências, incluem todos os elementos e inclusive conter um título, resumo e palavras-chave traduzidas (title, abstract e keywords). Na realidade recomendamos que tenha as traduções revisadas porque é frequente parecer que os autores apenas usam um aplicativo de tradução de internet, dada a má qualidade do texto traduzido.

Em suma, aos autores “convém atender ao escopo editorial de cada periódico e observar as normas antes de submeter o artigo” (Ferreira, 2013, p.3).

### PLÁGIO E DUPLA SUBMISSÃO

Ainda que os casos de plágio e dupla submissão (o mesmo artigo submetido simultaneamente a mais que um periódico) não nos surjam com frequência, vale referir. Os artigos submetidos à RIAE/IJSM são avaliados por *software* de detecção de plágio. O plágio acontece “quando se usam palavras ou ideias de outros sem as referenciar, o autor dá impressão que são suas, quando não são” (Ferreira, 2015, p. 147). Vale realçar que o plágio assume diversas formas. Pode ser integral, parcial ou mesmo conceitual. Também inclui o autoplágio ao reproduzir texto próprio de outro trabalho (Ferreira, 2015). Assim, se não entende exatamente o que é plágio sugerimos uma pesquisa adicional sobre este aspecto porque o plágio constitui uma falta grave que, além da rejeição (ou retirada do artigo já publicado), também causa danos na reputação dos autores.

A dupla-submissão, quando detectada, gera, também, a rejeição do artigo com eventual impedimento em submissões futuras. A regra a seguir é simples: um artigo apenas pode estar submetido a um periódico. Para submeter a outro periódico o autor necessita aguardar eventual rejeição ou retirar o artigo de submissão, informando o editor.

### PROBLEMAS NOS ARTIGOS DA RIAE

Ferreira e Falaster (2016) analisaram os principais motivos de rejeição de artigos fazendo um comparativo por estrato do periódico. Neste estudo focaram uma amostra de periódicos brasileiros na área CAPES que inclui Administração, desde o estrato A2 até B5. A RIAE é classificada no estrato B2 e tem

ambição de melhor classificação em avaliações futuras, inclusive pela sua missão, pelas melhorias no processo editorial, e pela forma que estamos conduzindo o processo de evolução do periódico.

Na pesquisa de Ferreira e Falaster (2016), os autores identificaram que nos periódicos dos estratos superiores há maior preocupação com os artigos conterem uma contribuição (entendendo-se contribuição teórica). Esta tem, também, sido uma preocupação crescente nossa na *desk review*. Para que essa contribuição seja efetiva, é necessária uma coerência teórica mais profunda do que talvez tradicionalmente estavamos habituados. Esta fica clara logo na questão de pesquisa, com um foco claro e explícito. A argumentação das hipóteses, ou proposições teóricas, e principalmente a identificação da lacuna a ser preenchida fica prejudicada quando a revisão da teoria é inadequada. Ou seja, observamos na avaliação a qualidade da argumentação das proposições ou hipóteses. Assim, como a existência e clareza na exposição da questão de pesquisa. Aos autores recomendamos, assim, que atendam ao foco teórico, exposição da questão de pesquisa, argumentação das hipóteses. O foco teórico necessita estar claro e o artigo não ser um amalgamado de conceitos distintos e apenas vagamente relacionados.

Talvez por ser ainda classificada como B2, também notamos muitas falhas ao nível do método. Problemas no método foram identificados por Ferreira e Falaster (2016), nos periódicos em estratos intermediários. Porque isto ocorre desconhecemos mas ficamos com a impressão que autores se satisfazem em utilizar uma técnica estatística sofisticada nos artigos quantitativos, ou em incluir algumas citações (excertos) de entrevistados nos qualitativos. As técnicas estatísticas necessitam ser escolhidas, talvez antes de efetivamente realizar o estudo e a utilização das abordagens qualitativas precisam ser melhor dominadas antes de fazer as entrevistas. Considerando que este comentário editorial se foca na avaliação no *desk review*, vamos nos concentrar nestes aspectos em seguida.

### Revisão de Literatura

Embora na avaliação no *desk* possamos ser tolerantes, acreditando que no processo de revisão o artigo melhorará, a realidade é que uma revisão de literatura desbalanceada, argumentação inadequada que não conduz à lacuna ou questão de pesquisa e a ausência de contribuição, possivelmente levarão à rejeição no *desk review*. Sugerimos aos autores a leitura do comentário editorial “A construção da revisão de literatura” (Serra, 2015), disponível no website da RIAE/IJSM. Também recomendamos rever o excelente capítulo sobre modelagem de proposições teóricas, por David Whetten (2009) publicado no livro *Designing Research for Publication*. Estas leituras, a par de outras, ajudarão a entender como construir melhor a revisão de literatura. O objetivo da revisão de

literatura não é incluir toda a literatura existente, tal como não é fazer uma abordagem geral ao tema.

Em especial nos artigos teóricos, ou conceituais, esperamos que o autor desenvolva modelo proposicional com uma argumentação coerente e não apenas uma descrição. Ou seja, é preciso expor a teoria, mas também argumentar porque o autor propõe uma dada relação.

### **Voltar a submeter artigos rejeitados**

A rejeição de um artigo de um periódico inviabiliza a sua resubmissão, exceto se o editor der indicação expressa que o autor, após realizar um conjunto de alterações, pode submeter novamente. Ou seja, quando reprovamos o artigo este não deve ser novamente submetido ao mesmo periódico. Inerente à rejeição está a existência de algum aspecto grave inibiu o artigo de seguir no processo editorial para a revisão por pares ou para uma nova ronda de avaliação. Assim, quando esta situação é detectada, o artigo é rejeitado no *desk review*.

As indicações que damos na RIAE/IJSM são as seguintes: Aceitar (quando o artigo normalmente passou pela revisão por pares e foi retrabalhado adequadamente pelos autores), Revisões requeridas (quando os artigos receberam avaliação após o *desk review* e necessita de revisões), Submeter a nova rodada (quando pode ser corrigido e voltar a ser submetido), e Rejeitar. Evidentemente que algumas rejeições no *desk review* podem admitir uma nova submissão se esta rejeição for acompanhada de indicação expressa. Este pode ser o caso, por exemplo, de um pedido que os autores sigam as normas da revista.

### **Ausência de contribuição**

A qualidade da contribuição para a teoria é, atualmente, talvez o principal critério, ou crivo, aplicado aos artigos para decidir da sua publicação. A qualidade da contribuição precisa, por isso, de maior atenção pelos autores. Usando o argumento de Kilduff (2007), “um artigo que consiste de uma coleção de pensamentos ... não será enviado para a revisão, a menos que tenha uma clara contribuição para a teoria no que concerne algum aspecto relevante” (p. 701) em administração estratégica.

Notamos na RIAE/IJSM as dificuldades dos pesquisadores em formular a contribuição para a teoria. Talvez esta dificuldade seja ainda mais notória nos pesquisadores menos experientes que têm uma tendência a “perder-se” nos dados e seus detalhes. Procuramos ajudar em aprimorar os artigos também quanto à contribuição, mas estamos conscientes que esta não é exatamente uma área de intervenção direta do editor, recaindo mais sobre os revisores. Assim, no *desk*, acabamos sendo mais tolerantes e aceitamos

enviar para avaliação artigos muitas que têm pouca contribuição e, às vezes, apenas descritivos.

Vale ressaltar que a contribuição não se prende com a natureza do estudo. Estudos teóricos, empíricos com uso de estatísticas ou qualitativos, podem e devem ter uma contribuição para a teoria. Ou seja, a contribuição não é apenas uma questão de generalização dos resultados. Como sugestão de leitura, recomendamos o excelente editorial de Reay (2014) sobre o assunto.

### **Método**

A seção de método é a que mais facilmente conseguimos estruturar porque o autor necessita incluir um conjunto de informações que são evidentes. Sendo assim, esperamos que todos os elementos estejam perfeitamente explicados e conectados nesta seção. Note-se que se o método estiver incompleto será difícil entender o restante trabalho. Por exemplo, uma deficiente explicação de variáveis dificultará entender os resultados. Uma explicação inadequada da amostra pode inviabilizar o entendimento do porquê do contexto escolhido. Uma informação incompleta sobre procedimentos poderá dificultar compreender como os dados foram coletados ou de que fontes. Ou seja, a seção de método é descritiva e deve conter todas as descrições necessárias.

Talvez seja útil recordar que um leitor deveria ser capaz de reproduzir o estudo olhando o método. A nossa experiência é que os artigos quantitativos falham muito, não tanto na técnica de análise, mas na qualidade dos dados e na explicação das variáveis. O que significam as variáveis realmente? De onde foram coletados os dados? As variáveis são coerentes com os construtos e a teoria usada? Nos estudos qualitativos, que ainda são uma parte substancial dos artigos que nos são submetidos, os problemas tendem a ser mais graves, com falhas nos procedimentos, na qualidade dos dados e na falta de efetiva triangulação, para apontar apenas algumas das lacunas. Por exemplo, os autores referem que fizeram triangulação, mas nada nos artigos efetivamente mostram essa triangulação. Os casos de estudo selecionados parecem ter sido apenas por conveniência e não ajudam a mostrar a relevância ou racionalidade da sua escolha. Os autores referem entrevistas mas as análises são apenas descritivas e parecem baseadas na opinião dos pesquisadores já que não as sustentam com qualquer evidência de dados coletados.

### **Resultados e discussão**

Um problema usual e que tem sido motivo de muitas rejeições, é o fato de que muitos autores insistem em juntar e misturar os resultados e a discussão. Recomendamos, como regra geral separar em duas seções: uma seção para resultados e outra seção para discussão. Os resultados precisam mostrar

os resultados dos testes, como o próprio nome indica, mas podem ser acompanhados por breves interpretações pontuais. Na seção de discussão é preciso ir além dos resultados e dos dados e relacionar com a teoria. Aqui deve incluir sempre uma subseção para limitações e pesquisa futura e expandir sobre a contribuição do estudo. Ou seja, não é necessário repetir os resultados, mas é comum observarmos que em vez de uma discussão que encaminhe para a contribuição para a teoria e prática, trabalhos futuros e limitações, é feita a pura análise (usualmente descritiva) dos resultados.

### CONCLUINDO, POR ENQUANTO...

Temos consciência que precisamos de artigos bons para que a RIAE/IJSM consiga galgar mais um degrau na busca por se tornar um periódico relevante em Administração estratégica no contexto ibero-americano. Estamos satisfeitos com os progressos que vamos alcançando mas não estamos de braços cruzados e continuamos a melhorar. Além da indexação no Redalyc, em artigo recente publicado na Revista de Administração de Empresas, avaliou 45 periódicos latino-americanos de administração, e colocou a RIAE em 25º lugar, a frente de muitos periódicos mais tradicionais. Também estamos em boa colocação considerando o último levantamento do fator de impacto da base Spell, em 21º lugar. Mas queremos ir além e estar nas bases Scopus e JCR. Para conseguir realizar o caminho que percorremos necessitamos receber artigos de melhor qualidade que sejam ainda mais aprimorados no processo editorial e este comentário editorial é mais uma contribuição, a par com as avaliações, para que possamos melhorar a qualidade da RIAE/IJSM e contribuir para a nossa comunidade acadêmica.

### REFERÊNCIAS

- Ferreira, M. (2013). Comentário editorial: A pesquisa e a estruturação do artigo acadêmico em administração. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 12(2), 1-11,
- Ferreira, M. (2015). *Pesquisa em Administração e Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: RJ, LTC.
- Falaster, C., Ferreira, M., & Canela, R. (2015). Motivos de rejeição dos artigos nos periódicos de Administração. *Organizações & Sociedade*, 23(77), 285-306,
- Ferreira, M. & Falaster, C. (2016). Uma análise comparativa dos fatores de rejeição nos periódicos de diferentes estratos de Administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 20(4), 412-433.
- Ferreira, M., Pinto, C., & Belfort, A. (2016). O que é uma boa revisão de artigo em Administração. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 9(2), 87-104.
- Kilduff, M. (2007). Editor's comments: The top ten reasons why your paper might not be sent out for review. *Academy of Management Review*, 32(3), 700-702.
- Reay, T. (2014). Publishing qualitative research, *Family Business Review*, 27(2): 95-102.
- Serra, F. (2015). A construção da revisão de literatura. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 14(3), 01-05.
- Whetten, D. (2009). Modeling theoretical propositions. In Huff, A. (Ed.), *Designing research for publication*, 217-250. Thousand Oaks, CA: Sage.