

**ARTIGOS**  
**ARTÍCULOS**  
**ARTICLES**

**NOS LIMITES DA AUTONOMIA: REFLEXÕES SOBRE PRÁTICAS DE *BLIND REVIEW* E EDITORIA DE REVISTAS CIENTÍFICAS EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL**  
***AT THE LIMITS OF AUTONOMY: REFLECTIONS ON BLIND REVIEW PRACTICES AND EDITING SCIENTIFIC ADMINISTRATION JOURNALS IN BRAZIL***

**Charles Kirschbaum**

Professor do Departamento de Administração do IBMEC – SP, Brasil  
Charlesk1@isp.edu.br

**André Ofenhejm Mascarenhas**

Professor do Departamento de Administração do Centro Universitário da FEI – SP, Brasil  
andremascar@gmail.com

Recebido em 30.11.2007. Aprovado em 03.10.2008. Disponibilizado em 04.03.2009  
Avaliado pelo sistema *double blind review*  
Editor Científico: Felipe Zambaldi

*RAE-eletrônica*, v. 8, n. 1, Art. 5, jan./jun. 2009.

<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=5227&Secao=ARTIGOS&Volume=8&Numero=1&Ano=2009>

---

©Copyright 2009 FGV-EAESP/RAE-eletrônica. Todos os direitos reservados. Permitida a citação parcial, desde que identificada a fonte. Proibida a reprodução total. Em caso de dúvidas, consulte a Redação: raeredacao@fgv.br; 55 (11) 3281-7898.



**FUNDAÇÃO**  
**GETULIO VARGAS**



Escola de Administração  
de Empresas de São Paulo

## RESUMO

A partir da percepção de um hiato de qualidade entre a publicação acadêmica nacional e a internacional, recuperamos neste ensaio o debate acerca dos modelos de revisão e publicação de artigos na área de Administração no Brasil, com ênfase em seus aspectos institucionais, mais especificamente nos papéis de editores e conselho editorial no processo. Para tal, delineamos e discutimos dois modelos “puros” de revisão e publicação de artigos científicos. A partir do pressuposto que a importação de idéias estrangeiras não é necessariamente destituída de criatividade oferecemos uma crítica às práticas de publicação no Brasil, discutindo o valor da autonomia dos pareceristas no processo e os desafios organizacionais que envolvem os editores e o conselho editorial na construção de artigos de alta qualidade e impacto.

**PALAVRAS-CHAVE** Revistas científicas, produção científica, pesquisa em administração, *blind review*, editoria.

## ABSTRACT

Given the perception that there exists a gap in quality between Brazilian and international academic publications, in this essay we revisit the debate on models of reviewing and the publication of articles in the Administration area in Brazil. Our emphasis is on the institutional aspects, more specifically on the role of editors and the editorial board in this process. We outline and discuss two “pure” models of reviewing and publication of scientific articles. Assuming that the introduction of foreign ideas is not necessarily devoid of creativity, we offer a criticism of publication practices in Brazil, discussing the value attached to the reviewers’ autonomy in the process, and the organizational challenges faced by editors and the editorial board when it comes to constructing top quality and high impact articles.

**KEYWORDS** *Scientific journals, scientific production, research into administration, blind review, editing.*

## INTRODUÇÃO

No ano de 2006, por ocasião do 30º Encontro Nacional da Anpad, Fachin (2006) estabeleceu uma narrativa do processo de institucionalização da Anpad, o desenvolvimento de suas relações com as esferas governamentais responsáveis pela supervisão do ensino superior assim como seu papel crucial na articulação da pesquisa em Administração no Brasil. Esse processo de institucionalização é comemorado por esse observador do campo como uma vitória coletiva da comunidade de pesquisadores, pois reflete a possibilidade do estabelecimento de normas, regras e mecanismos de avaliação da produção científica no país e, ao mesmo tempo, permite a pluralidade de pontos de vista e debates, características que marcam a vitalidade de uma comunidade científica. Em contraponto, registra Fachin, o campo enfrenta desafios para equiparar-se aos níveis de qualidade internacionais. Este ensaio busca recuperar a discussão em torno dos fatores que explicam esse hiato de qualidade, com foco no processo de revisão nas revistas acadêmicas. Especificamente, buscamos entender as diferenças entre os arranjos organizacionais das revistas acadêmicas que impactem a qualidade dos artigos publicados.

O desafio de equiparar-se aos níveis internacionais é legitimado pelos mecanismos de pontuação Qualis da Capes. Entende-se que a busca das causas e fatores que explicam o hiato entre os níveis de qualidade da produção nacional e da internacional implica uma análise abrangente do sistema de produção científica no país. Ao nos defrontarmos com esse sistema e seu funcionamento, deparamo-nos com desafios que são comuns à vida acadêmica no Brasil em qualquer área de investigação científica: há escassez material e humana que dificulta a produção de conhecimento que julgamos ideal ao nos compararmos com nossos colegas de outros países. Tampouco podemos nos esquecer dos processos históricos, tanto do ensino superior em geral no Brasil quanto do ensino de Administração, que contribuem para explicar a configuração atual da produção científica.

A despeito desses fatores, Bertero (2006, p. 100) mostra o crescimento vertiginoso das submissões e trabalhos aprovados nos EnAnpads, com aumento de 18% ao ano, de 1997 a 2005. Essa constatação corrobora a comemoração à qual nos convida Fachin, e nos aponta a possibilidade de reflexão e admiração das conquistas já realizadas: a despeito dos desafios do contexto brasileiro, as mudanças institucionais foram exitosas em proporcionar um aumento no volume da produção científica. Essa constatação nos legitima na especulação sobre quais serão os arranjos institucionais futuros que possibilitarão a melhoria da qualidade na produção científica em Administração que nos leve à equiparação com nossos pares de outros países.

Este ensaio tem como foco os aspectos institucionais da produção acadêmica em Administração no Brasil. Dentro da vasta rede de estruturas institucionais, formais e informais que permeiam o processo de produção acadêmica, focamos o processo de revisão dos trabalhos para revistas acadêmicas, delineando dois modelos de revisão de artigos. Nossa aspiração, no entanto, não se restringe à descrição. Buscamos contribuir para o debate sobre as instituições imbricadas no processo de descoberta e consolidação do conhecimento científico aventurando-nos também à especulação das possíveis estruturas institucionais capazes de fomentar o aumento da qualidade da produção nacional. Julgamos que essa especulação seja necessária à geração e difusão de modelos alternativos de estruturas institucionais, que possam ser avaliados criticamente pelos empreendedores institucionais responsáveis pelo avanço da nossa área.

## **RECUPERAÇÃO DO DEBATE**

Entre 2003 e 2005, a revista *Organizações e Sociedade* foi palco de uma série de debates sobre a pesquisa brasileira em Administração que desembocaram na reflexão sobre o papel do revisor e do processo de revisão na produção do conhecimento. Nesta recuperação, procuramos salientar as seguintes temáticas: (a) em que medida os modelos internacionais devem inspirar a nossa construção do conhecimento, (b) a comparação entre o sistema brasileiro e os sistemas de outros países, que poderia lançar luz sobre o hiato de qualidade da produção científica, e (c) o processo de revisão de congressos e revistas acadêmicas e sua relevância para a produção do conhecimento. A recuperação dessa teia de discursos, formada de posicionamentos, comentários, réplicas e trélicas, nos ajudará a situar a presente pesquisa no bojo das preocupações que tomaram as atenções do campo no período indicado e que, acreditamos, seguem sendo basilares na reflexão do nosso campo.

### **A validade da comparação com o modelo internacional**

Carvalho e Vieira (2003a) questionaram se existe correlação entre qualidade e quantidade na produção acadêmica. Em um contraponto à celebração do aumento da produção acadêmica, os autores questionam se tal aumento de volume resulta necessariamente em aumento de qualidade. Eles também temem que a pressão por produtividade leve a comunidade acadêmica a um menor tempo de reflexão, induzindo à reprodução do pensamento dominante estrangeiro. O argumento é construído fortemente sobre o referencial do neoinstitucionalismo sociológico, segundo o qual o aumento da incerteza e a

diminuição da capacidade cognitiva levam os atores a copiar uns dos outros as fórmulas de sucesso, sem maior reflexão (DIMAGGIO e POWELL, 1983). Soma-se a esse fenômeno, denominado isomorfismo mimético, a identificação da fonte privilegiada de modelos de sucesso aos modelos norte-americanos de produção do conhecimento. Os autores percebem, na produção acadêmica norte-americana, a fonte hegemônica de modelos de sucesso e, conseqüentemente, o risco da incorporação irrefletida desses modelos, que poderiam ser inadequados à realidade e aos interesses brasileiros (CARVALHO e VIEIRA, 2003B).

Em contrapartida, Bertero (2003) aponta que o aumento de produtividade traz benefícios: promove a maior difusão do conhecimento para um número maior de leitores e estudantes. E embora o isomorfismo mimético de artigos de revistas acadêmicas internacionais seja real, existe a possibilidade de aprendizado.

Ainda que a importação de modelos internacionais prontos e acabados possa ser prejudicial para o desenvolvimento do conhecimento em Administração no país, existem evidências de que em toda “cópia” existe um elemento de criatividade, que se dá no momento da tradução (CZARNIAWSKA e JOERGES, 1996). Dessa forma, o fenômeno de isomorfismo mimético é sempre acompanhado, em maior ou menor grau, por uma articulação com o conhecimento local, ganhando assim elementos que não poderiam ser encontrados no modelo original. Um argumento oposto, o de total fechamento em relação ao exterior, também nos parece de difícil sustentação. Steiner (1967), ao realizar uma análise da língua alemã no transcorrer da Segunda Guerra mundial, verifica a existência de um esforço contínuo de expurgo dos vocábulos estrangeiros. Entretanto, em vez de se alcançar o ideal de língua nacional almejado, o alemão empobreceu-se, e tornou-se difícil expressar ideias, quando comparado com o alemão da época de Goethe. Em contraste, tomamos o “estrangeiro” de Simmel como aquele que promove a circulação e renovação de ideias devido à sua participação em círculos sociais distintos (SIMMEL, 1950). Dessa discussão, podemos tomar como pressupostos:

Pressuposto 1: A importação de ideias estrangeiras não é necessariamente destituída de criatividade.

Pressuposto 2: O isolamento em relação ao estrangeiro pode levar ao enclausuramento e empobrecimento de nossa comunidade acadêmica.

Podemos também nos questionar não apenas quanto à importação de modelos, mas também sobre a exportação de modelos e conhecimento. Roesch (2003) aponta que existe interesse na

comunidade internacional em entender melhor os modelos de gestão do Brasil. No entanto, para que aconteça essa circulação de ideias em sentido inverso, é necessário que os artigos de pesquisadores brasileiros não se limitem a validar ou não as teorias ou modelos observados fora do país. Esses artigos devem engajar-se em rever as teorias com o intuito de contribuir para o diálogo teórico internacional. Autores como Biggart e Guillén (1999) já vêm realizando comparações sistemáticas das variações entre modelos de gestão de países diversos, explicitando aspectos estruturais e históricos que explicam a heterogeneidade dos modelos. Na mesma linha investigativa, Guillén (2001) analisa até que ponto a globalização leva efetivamente à homogeneização prevista pelos teóricos neoliberais.

No entanto, como aponta Roesch (2003), faltam aos estudos brasileiros o rigor metodológico e a maturação das idéias para que a produção brasileira possa alcançar a circulação internacional e, assim, ter um papel ativo na formação do conhecimento (ROESCH, 2003; RODRIGUES, 2004). Não se pretende uma inserção da produção acadêmica brasileira atrelada ao *mainstream* desse ou daquele país. Uma análise cuidadosa das tendências e abordagens internacionais mostrará não apenas uma heterogeneidade de abordagens metodológicas e teóricas, mas também a consciência e reflexão das revistas centrais de seu favoritismo em relação a um número reduzido de abordagens (GEPHARDT, 2004) e vieses ideológicos (MIZRUCHI e FEIN, 1999), o que nos permite especular sobre a receptividade de revistas internacionais a abordagens “desviantes” em relação ao *mainstream*.

Assim, podemos sugerir como pressupostos à inserção brasileira no diálogo teórico internacional:

Pressuposto 3: Existe interesse acadêmico internacional nos modelos brasileiros de gestão.

Pressuposto 4: Para que esses modelos sejam de interesse internacional, as pesquisas brasileiras devem seguir parâmetros de qualidade aceitos pelas comunidades científicas internacionais onde buscam inserção.

### **Foco institucional**

Ao tomarmos os pressupostos acima como legítimos, somos também levados a questionar os fatores que explicam as diferenças entre a produção acadêmica brasileira e a produção acadêmica internacional. Essa reflexão pode trazer elementos para o aperfeiçoamento do sistema nacional de produção de conhecimento, com o objetivo de diminuir o hiato de qualidade, mas preservando também a especificidade do objeto de análise.

Roesch (2004) aponta três fatores que explicam o hiato entre a produção acadêmica local e a produção internacional: instituições, mercado e cultura local. As instituições correspondem aos sistemas formais e informais de incentivo e restrição à produção, sejam eles elementos materiais ou simbólicos. O mercado corresponde à sofisticação e exigência dos produtores e consumidores do conhecimento produzido. Finalmente, a cultura local corresponde aos valores, práticas e formas de perceber a atividade acadêmica que perduram. As revistas acadêmicas são apontadas como instituições importantes no processo de filtragem e construção de conhecimento. No entanto, as novas revistas careceriam de diferenciação em relação às revistas brasileiras já estabelecidas, especialmente no tocante à falta de foco (RODRIGUES, 2004, p. 196). Este tópico abre a discussão sobre a criação de conhecimento acadêmico e o papel das revistas acadêmicas nesse processo.

### **A responsabilidade dos autores**

Frente à diversidade de argumentos propostos pelos autores para explicar o hiato de qualidade, nas categorias analíticas de “mercado” e “cultura local” deparamos com profissionais com pouco tempo e poucos incentivos monetários para pesquisa, expostos a pressões institucionais pela quantidade de trabalhos publicados. Entre os problemas dos pesquisadores, localizamos a falta de tempo necessário e a relativa carência de colaboração entre pares, impedindo que os trabalhos atinjam o ponto máximo de maturação (ROESCH, 2003). A falta de colaboração horizontal (entre colegas do mesmo nível de desenvolvimento na carreira) leva à priorização da colaboração vertical (entre orientadores e seus estudantes), o que leva a trabalhos com qualidade aquém de seu potencial (RODRIGUES, 2004). Segundo Bertero (2007), em editorial na *RAE* sobre o assunto, estamos acostumados a elaborar revisões de literatura insuficientes e inadequadas, e procedimentos de avaliação pouco rígidos se comparados aos padrões internacionais. Bertero sugere que adquiramos o hábito de ler os periódicos internacionais se quisermos publicar neles, chamando a atenção para o caráter frequentemente etnocêntrico da avaliação de mérito para publicação. Utilizando uma analogia com a orquestra sinfônica, Bertero (2007) diz que muitos artigos são esboços ou primeiras tentativas, e não passariam de

uma primeira leitura, feita pela orquestra, da partitura que se pretende executar. Até que aquilo se transforme numa execução digna de um grande concerto, muitas horas de ensaio serão necessárias. [...] Isso pode ser constatado quando nos deparamos com um

“artigo” que é a revisão da literatura para a produção de uma tese ou dissertação acadêmica. (BERTERO, 2007).

### **A responsabilidade do parecerista**

Gondim (2004) aponta o processo de revisão dos artigos como crucial à construção do conhecimento. Especificamente, a autora defende a manutenção do anonimato no modelo de *blind review*: os artigos devem ser revisados por pareceristas anônimos. Dessa forma, nem pareceristas nem autores terão acesso recíproco às suas identidades, o que promove a objetividade e justiça do processo de revisão. Embora esse processo seja inspirado em modelos internacionais, nossas avaliações careceriam da qualidade encontrada em bons periódicos internacionais. Bertero (2007) sugere que, apesar de haver avaliadores cujas revisões de artigos contribuem efetivamente para o seu aperfeiçoamento, constituindo-se eles quase como co-autores do trabalho, muitos ainda avaliam “pela rama”, pois são poucas as justificativas para rejeitar ou aprovar um artigo. Gondim também questiona os porquês da existência de revisões inadequadas. Ao acompanharmos o tecido de argumentos e explicações entre Gondim e seus interlocutores, novamente reconhecemos as chaves analíticas oferecidas por Roesch na seção anterior.

A maior parte da discussão centrou-se na interpelação da ética e moralidade dos pareceristas, tomados como indivíduos autônomos; assim, enquadrámos essa discussão na categoria de “cultura local”. Gondim (2004) advoga pela eticidade da reciprocidade entre pareceristas e autores: pareceristas desenvolveriam revisões de qualidade na expectativa de que os autores reciprocariam futuramente com revisões de qualidade compatível. Em contraposição, Pena (2005) aponta os perigos da reciprocidade. A racionalidade da reciprocidade pode levar autores e revisores à leniência ou à rigorosidade exagerada, em função de suas experiências passadas. Thiry-Cherques (2005) indica que dimensões como “poder” e “cultura” podem explicar por que certos revisores rejeitariam trabalhos cujo único demérito seria o de não se conformarem à sua própria ideologia.

Um elemento problemático do foco na moralidade e ética individual está justamente no pressuposto da autonomia kantiana adotado explícita ou implicitamente pelos autores citados. O conceito de autonomia pressupõe, na teoria kantiana, que o indivíduo tenha atingido a maioridade e que possa participar plenamente da comunidade ética onde se encontra. Em contraste, explícita Kant: “A *menoridade* é a incapacidade de fazer uso de seu entendimento sem a direção de outro indivíduo” (KANT, 1985, p. 100, *itálico no original*). Se em uma comunidade acadêmica em formação temos indivíduos que ainda não alcançaram a “maioridade” em seus critérios e instrumentos empregados na



revisão de artigos acadêmicos, torna-se no mínimo suscetível de questionamento a proteção incondicional da preponderância do parecer sobre o processo decisório de aceitação de um artigo. Voltando a Kant, os indivíduos ainda não autônomos devem ser conduzidos à emancipação. Esse processo corresponde à socialização adequada dos novos pesquisadores na comunidade acadêmica. Essa socialização não se dá em um vácuo institucional, assim como Kant não pressupõe em nenhum momento que é possível prescindir das estruturas institucionais do Estado (KANT, 1994).

A coexistência entre as estruturas institucionais coercitivas e a interiorização de valores pelos indivíduos é um tema recorrente da filosofia política. No escopo da teoria neoinstitucional, vemos essa relação problematizada ao extremo quando identificamos o fenômeno do *decoupling*, proposto por Meyer e Rowan (1991). Segundo os autores, os indivíduos seriam levados a seguir os requisitos institucionais apenas de forma superficial, sem, no entanto, interiorizar os valores implícitos na formulação da regra. Desse ponto de vista, poderíamos temer que muitos pareceristas pudessem seguir os requisitos formais sem, no entanto, engajar-se de forma ética e moral na atividade de revisão.

Em contrapartida a essa ideia, Suchman (1995) aponta que o fenômeno do *decoupling* nunca é “binário” (ou seja, o indivíduo aceita ou rejeita completamente um princípio imbuído em um arranjo institucional). Ao contrário, existem níveis de concordância com a instituição. Além disso, argumenta Suchman, indivíduos recém-socializados em um novo arranjo institucional tenderão a apresentar níveis de *decoupling* menores que o daqueles indivíduos que foram socializados sob arranjos institucionais anteriores. Quando aplicamos essas ideias ao processo de socialização dos novos pesquisadores no campo, deparamos com sujeitos que aceitam a exigência de elaboração de pareceres profundos, detalhados, cuidadosos e respeitosa para com o autor como prática “natural”.

### **A responsabilidade do editor**

Embora a discussão sobre a moralidade, ética e cultura do revisor seja um importante fator explicativo do processo de revisão de artigos, Thiry-Cherques (2005) sugere que ela não se restrinja à discussão moral do indivíduo, mas que lance luz sobre os aspectos institucionais. Verificamos esse elemento no discurso de vários observadores do campo. Por exemplo, Kruger (2005), lança o apelo à introdução de normas que possam:

[...] prevenir a ocorrência de avaliações e pareceres pouco consistentes ou até mesmo condicionados exclusivamente por critérios subjetivos, de modo a assegurar o quanto possível a manutenção de um processo seletivo rigoroso de textos a editar e, de outro,

atender à razoável expectativa do autor do trabalho enviado para fins de avaliação de que venha a receber um tratamento respeitoso. (KRUGER, 2005, p. 181).

Na mesma linha de argumentação, Thiry-Cherques propõe que exista uma maior sofisticação na codificação dos trabalhos, para que se proteja o anonimato recíproco não somente entre autores e pareceristas, mas também entre autores e editor, que se criem incentivos para recompensar os revisores, e que também se possam avaliar os revisores.

A possibilidade de avaliação de revisores aponta para os mecanismos institucionais de feedback sobre o sistema. Nesse mecanismo, Gondim (2005) e Thiry-Cherques (2005) acreditam que os editores tenham um papel fundamental, embora pouco discutido em nossa academia. Pinho (2005) e Gondim (2005) identificam as seguintes funções típicas do editor: (1) alocar artigos para os revisores *ad hoc*, resolvendo casos de divergências de avaliação, (2) monitorar o cumprimento dos prazos e (3) zelar pela qualidade dos pareceres. Gondim aponta que a última função conflita com a necessidade de preservação da autonomia dos revisores. Se o processo de revisão deve zelar pela qualidade dos artigos produzidos (KRÜGER, 2005), mas também pela preponderância do parecer no processo revisório, temos um choque institucional que insere no sistema um elemento de instabilidade e também uma oportunidade de inovação institucional (SEO e CREED, 2002).

Ao tomar consciência desse paradoxo, Gondim encerra suas reflexões onde pretendemos iniciar nossas proposições: “Definir quais procedimentos adotar para editores, pareceristas, autores e toda a comunidade diretamente implicada é mais um desafio com o qual nos deparamos” (GONDIM, 2005, p. 177). Para contribuir a tal debate, delineamos dois modelos “puros” de revisão e publicação de artigos acadêmicos com base em dados primários e secundários coletados junto a três revistas internacionais e duas nacionais, referências em suas áreas. Esses dados incluem cinco entrevistas estruturadas, realizadas por e-mail junto aos editores dos periódicos, além de material disponibilizado nos sites destes e de outros periódicos sobre suas práticas editoriais. A análise desses dados nos permitiu inferir semelhanças e diferenças entre as revistas acadêmicas respondentes (ver figuras 1 e 2), levando-nos a delinear modelos que seriam aproximações das práticas, expressando disposições distintas de processos de revisão e publicação de trabalhos científicos, especialmente no que diz respeito ao papel do editor nesses processos. Devemos ainda ser claros ao explicitar que nenhum desses dois modelos é encontrado de forma pura no mundo empírico.

## **SOBRE AS PRÁTICAS DE “BLIND REVIEW” E EDITORIA DE REVISTAS CIENTÍFICAS EM ADMINISTRAÇÃO**

Ao identificar as semelhanças, podemos estabelecer um núcleo constante de características compartilhadas pelas revistas:

- Inicialmente, o editor decide se o artigo deverá ser revisado ou não.
- Se o artigo for aprovado para revisão, ele é alocado a dois ou três revisores.
- Os revisores são considerados autônomos, o que implica a não interferência dos editores sobre os pareceres.
- Os revisores são incentivados a negar-se a avaliar um artigo se sentirem que não abrange adequadamente suas áreas de especialidade, ou se estiverem sobrecarregados por outras tarefas.
- Se as revisões não forem satisfatórias ou não forem consistentes, o editor poderá alocar o artigo para outros revisores, até que exista desempate.

Ao buscarmos entender as diferenças entre as revistas, podemos identificar as dimensões do (1) papel do editor no processo, (2) da autonomia e da avaliação dos revisores, e (3) do papel do *board*, ou conselho editorial. Com base nessas dimensões foi possível delinear os dois modelos em discussão. Embora tal caracterização corresponda à origem do periódico (internacional ou nacional), nossa amostra não permite a generalização necessária para o estabelecimento de respostas conclusivas para essa associação. Dessa forma, nos limitamos a propor os dois modelos puros e postular, a partir dos dados à nossa disposição, uma tendência de diferenciação entre periódicos nacionais e internacionais. No que diz respeito ao item 1, nas três revistas internacionais das quais obtivemos respostas para as nossas entrevistas, o papel do editor é fundamental para a construção do conhecimento. É dele a decisão de aprovação ou não de um artigo, e os pareceres dos revisores servem como “consultorias” para essa decisão. Esse procedimento leva a um reforço do papel do editor em relação aos revisores, pois a decisão do primeiro pode ser contrária aos pareceres dos revisores. Ao responder à pergunta “Em que medida a decisão de aprovar ou não um artigo é do foro autônomo dos pareceristas?”, a entrevistada Cynthia Hardy respondeu aos autores:

Reviewers don't make a decision but they are completely free to recommend approval, revision or rejection. Senior editors make the decision based on the reviews and are fairly autonomous. The editor-in-chief would only intervene if a decision was way out

of touch with the reviewers and, even then, would support if there was a legitimate reason. (HARDY, informação coletada em entrevista).

Quanto às revistas brasileiras entrevistadas, verificamos que seus revisores seriam uma espécie de “porteiros” (*gatekeepers*) do processo de geração do conhecimento. Enquanto o artigo não se adequar às suas exigências, eles não serão publicados na revista. Embora os revisores sejam orientados a elaborar revisões construtivas do artigo, que promovam seu desenvolvimento, a alta autonomia do revisor permite um vasto campo de manobra, onde as revisões podem variar enormemente em qualidade e rigorosidade. No que diz respeito ao item 2, essas diferenças de processo podem sugerir a não preservação do atual papel do revisor nessas revistas nacionais. Contudo, quanto ao processo de construção de conhecimento de alta qualidade no Brasil, sugerimos que os diversos problemas apontados pelos autores já citados se fazem mais relevantes ao assumirmos essa ênfase excessiva na autonomia dos revisores: superficialidade das avaliações, pouco amadurecimento das idéias, entre outros. De fato, devemos concordar que a autonomia dos revisores no processo decisório é diminuída substancialmente nas revistas internacionais. Identificamos vantagens nessa mudança. Em primeiro lugar, frequentemente as inconsistências entre os pareceres seriam reconciliadas pelo editor, retirando do autor boa parte do desafio de atender a requisitos conflitantes. Em segundo lugar, o editor, geralmente um pesquisador sênior da área, envolve-se diretamente na recomendação, e zela pela consistência da qualidade do artigo em comparação com outros artigos aprovados, bem como por garantir a contribuição da publicação do artigo ao campo. Os modelos adotados pelas revistas internacionais assumem que o revisor não detém o poder de decidir pela publicação, mas apenas o de recomendar. Dessa forma, os pareceres não seriam ações que levam mecanicamente à decisão de publicação, mas ações consultivas que o editor deve levar em consideração ao elaborar a sua decisão de aceitação ou rejeição.

No Brasil, entretanto, o maior desafio de se reforçar o papel do editor está na confusão entre a preponderância dos pareceres no processo de tomada de decisão e o valor da autonomia do revisor na elaboração do parecer. Esse atarracamento radicaliza a ideia de que os autores devem ser julgados pelos seus pares e que é indesejada qualquer intervenção de pesquisadores seniores no processo. Assim, a ideia de um editor mais presente poderia suscitar suspeitas de diminuição do poder do revisor, eliminação do anonimato e estabelecimento de hierarquias e beneficiamento no processo de revisão e aprovação dos artigos. No entanto, essas possíveis críticas podem ser contrastadas com as seguintes considerações. Em primeiro lugar, o editor deve justificar o seu parecer com base nos pareceres

recebidos dos revisores. Dessa forma, sua decisão, embora destituída de anonimato, não pode ser arbitrária. Em segundo lugar, sua decisão está sistematicamente atrelada à revisão de outro(s) editor(es) da revista. Assim, seu poder é equilibrado pela revisão entre editores, o que põe em destaque o papel do conselho editorial das revistas.

Nos periódicos *Organization Studies* e *Journal of Management Studies*, por exemplo, um artigo submetido passa pelo crivo inicial de um membro da equipe editorial, que decidirá pela elegibilidade do artigo ao processo de revisão com base em critérios de adequação à formatação, à política editorial e a padrões mínimos de qualidade e relevância. Sendo aprovado, o artigo é enviado a um editor sênior, que deve escolher até quatro (normalmente três) revisores identificados com o aconselhamento de outros membros da equipe editorial. Entre esses revisores estão membros do conselho editorial das revistas. Na *Organization Studies*, após a revisão, a decisão final está sob a responsabilidade do editor sênior, com base nas opiniões dos avaliadores, em suas propostas de revisão e nos resultados alcançados. Essa decisão passa ainda pelo editor-chefe antes de ser anunciada e justificada formalmente aos autores. Nesse momento, o editor-chefe pode resolver pela “revisão e ressubmissão”, e os autores são convidados a retrabalhar o artigo. No *Journal of Management Studies*, as revisões dos pareceristas são consolidadas pelo editor, que faz suas considerações sobre o trabalho em uma *editorial letter*, fazendo então o artigo circular entre os demais membros da equipe editorial para uma nova rodada de propostas de aperfeiçoamento (CLARK, FLOYD e WRIGHT, 2006). Essas fases são consideradas cruciais à geração de consistência interna ao conjunto de avaliações e ao consenso entre os editores.

Em contraste, é minimizada a responsabilidade dos editores e dos conselhos editoriais no processo de construção do conhecimento científico em Administração no Brasil, como se constata pela relativa omissão dessa dimensão institucional dos discursos, propostas e argumentos dos debatedores. Consideramos essa omissão um problema no aperfeiçoamento de nossos modelos de revisão de artigos. Formado por pesquisadores experientes, o conselho editorial assumiria papéis mais ativos na construção do conhecimento, inserindo-se no processo de forma a questionar os padrões de qualidade, assumindo parte da responsabilidade atualmente atribuída aos revisores, promovendo o debate interno à instituição necessário ao processo decisório. Em consonância com os modelos internacionais mapeados, o editor principal poderia delegar para outros editores do conselho a revisão ou a indicação de revisores (a *Academy of Management Review* aloca pelo menos um membro do conselho para cada artigo a ser revisado, chamando-os à responsabilidade pela aprovação ou rejeição dos trabalhos), tendo esses membros do conselho um papel mais ativo no processo.

Essas proposições sobre os papéis de editores e revisores, contudo, levam-nos a outra crítica às práticas de periódicos científicos brasileiros em Administração, a questão do foco das revistas acadêmicas, cujo debate e avaliação da pertinência ao modelo proposto também consideramos relevante. Sobre a proliferação de novos periódicos, Rodrigues (2004) já havia sugerido a sua falta de diferenciação das revistas já estabelecidas, repetindo estratégias consolidadas, reproduzindo a falta de foco. Em um contexto de produção científica de qualidade insuficiente, essas revistas tenderiam à inexpressividade internacional. Concordamos com a autora e acreditamos que, coerente com um modelo que dê mais ênfase ao papel do editor e do conselho editorial, seria um periódico mais especializado que os atuais do Brasil. De fato, a alocação de artigos a editores e a qualidade da decisão final à publicação dependem da atualização e do domínio da equipe editorial nos temas dos artigos. Como bem sabemos, trata-se da mesma necessidade na alocação de trabalhos aos revisores. Em periódicos sem qualquer tipo de foco, com políticas editoriais genéricas, o(s) editor(es) pouco pode(m) efetivamente contribuir para a qualidade do trabalho além da mediação de divergências e das estratégias e procedimentos de alocação de artigos a revisores. Ao contrário, um periódico mais especializado poderia contar com editores mais aptos a contribuir para o aperfeiçoamento dos trabalhos. Àqueles que denunciam uma massa crítica insuficiente à consolidação de um periódico especializado, reforçamos a comemoração, por vezes suspeitada, pelo aumento vertiginoso de nossa produção científica.

Acreditamos que, frente a um modelo mais próximo da ideia de geração coletiva do conhecimento, o poder de decisão é difuso no processo de revisão, e a arbitrariedade e subjetividade são postas em cheque por sucessivas revisões em diferentes níveis na revista. Para a diminuição do hiato de qualidade entre nossa produção e a produção internacional, este modelo também deveria permitir um diálogo mais próximo entre pesquisadores brasileiros e estrangeiros, por meio da inserção destes no processo de revisão, seja como avaliadores ou como membros ativos dos conselhos, promovendo a aproximação de temáticas, reforçando o debate sobre o rigor metodológico, entre outras questões que nos colocam à margem das oportunidades de publicação e disseminação internacional do conhecimento por nós produzido. Além das questões referentes ao papel do editor, do revisor e do conselho editorial, bem como das questões de foco e áreas de especialização, verificamos outros possíveis elementos de aperfeiçoamento das revistas brasileiras com base no mapeamento dos modelos, idéias que podem ser analisadas em termos de sua pertinência a um modelo caracterizado pela reformulação dos papéis dos atores. Em primeiro lugar, autores podem sugerir revisores, embora os editores se vejam desobrigados a seguir estas sugestões (como na *Academy of Management Review*).

Esta idéia põe em destaque a possibilidade de a revista estar mais aberta a influências externas ao círculo restrito de avaliadores consagrados na área. Por exemplo, propostas interdisciplinares poderiam contar com a colaboração de revisores de outras áreas, promovendo a circulação e a permeabilidade de novas idéias. Em segundo lugar, as já sugeridas recompensação e avaliação sistemática dos revisores (THIRY-CHERQUES, 2005), propostas merecedoras de debate. No *Journal of Management Studies*, por exemplo, os melhores revisores podem ganhar o reconhecimento simbólico de prêmio ou convite para integrar-se ao conselho editorial.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reiteramos nossa percepção de que o momento é de comemoração. Mas, a qual comemoração nos referimos? Principalmente à constatação do aumento de produtividade e engajamento dos acadêmicos de administração na produção de conhecimento. A possibilidade de questionamento do que se entende por “qualidade” da produção já indica que nos encontramos em uma comunidade que se engaja na reflexão de seus métodos de avaliação, que anseia pelo seu amadurecimento. Acima de tudo, há uma consciência de que coletivamente podemos erigir e sustentar instituições que fomentem a pesquisa e nos desafiem a expor-nos internacionalmente. Em geral, centramos nossos esforços de empreendedorismo institucional sobre as macroesferas de regulamentação do campo acadêmico de Administração no Brasil. Este artigo sugere que uma parte crucial do processo ocorre no nível organizacional das revistas acadêmicas, que cumprem o papel de ligação entre o nível macro do campo e micro do indivíduo (DIMAGGIO, 1991).

Com base em dados fornecidos por revistas científicas nacionais e internacionais, e referências em suas áreas, esboçamos dois modelos de processo de revisão de artigos. Em um modelo mais simples, é resguardada ao parecerista sua autonomia, e seu parecer tem preponderância no processo decisório de aceitação ou rejeição (ver Figura 1). Conseqüentemente, seu parecer é soberano e sua decisão de aprovação ou rejeição deve ser acatada. Nesse modelo, o parecerista é visto como um “*gatekeeper*” do processo de revisão, onde os artigos aptos são aceitos. No outro modelo (ver Figura 2), os editores e membros do conselho editorial tomam os pareceres como “peças de consultoria”, a decisão é tomada e formulada pelo corpo editorial, enquanto os pareceristas se resignam ao papel de consultores. Esse modelo coloca a constelação de indivíduos envolvidos em uma coletividade de aprendizado mútuo,

onde as diversas etapas de revisão em diferentes níveis organizacionais levam o artigo a crescer e ganhar consistência em comparação a outros artigos publicados.

**Figura 1 – Processo de revisão e publicação de artigos segundo o modelo 1 (revistas nacionais)**

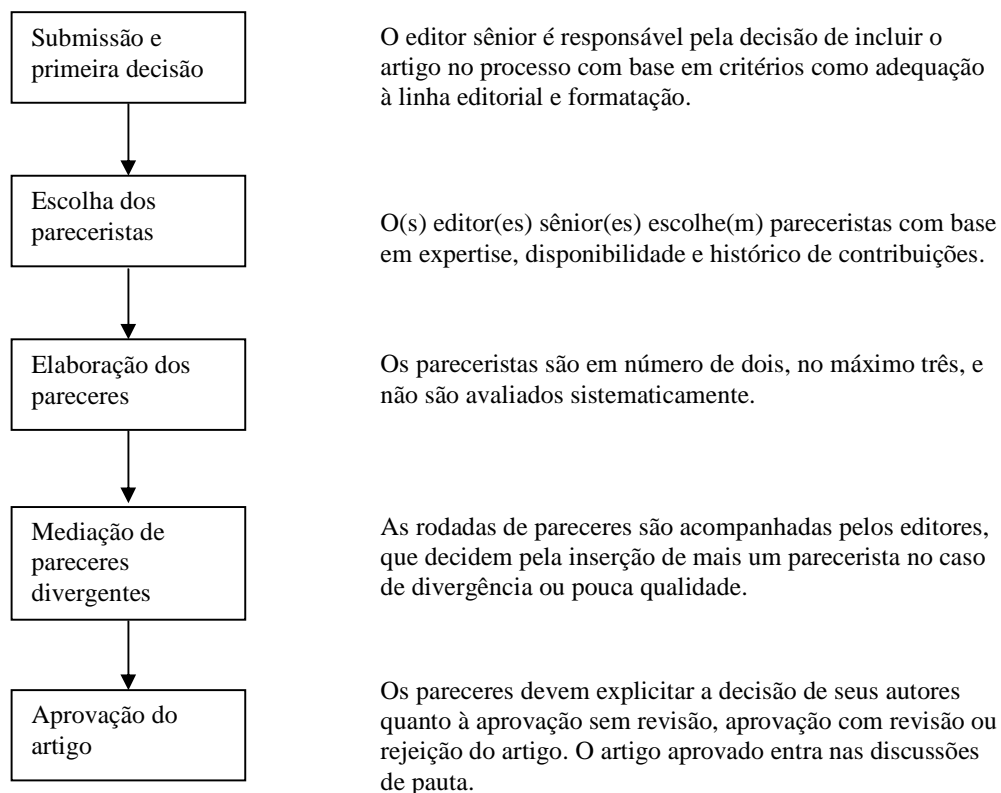
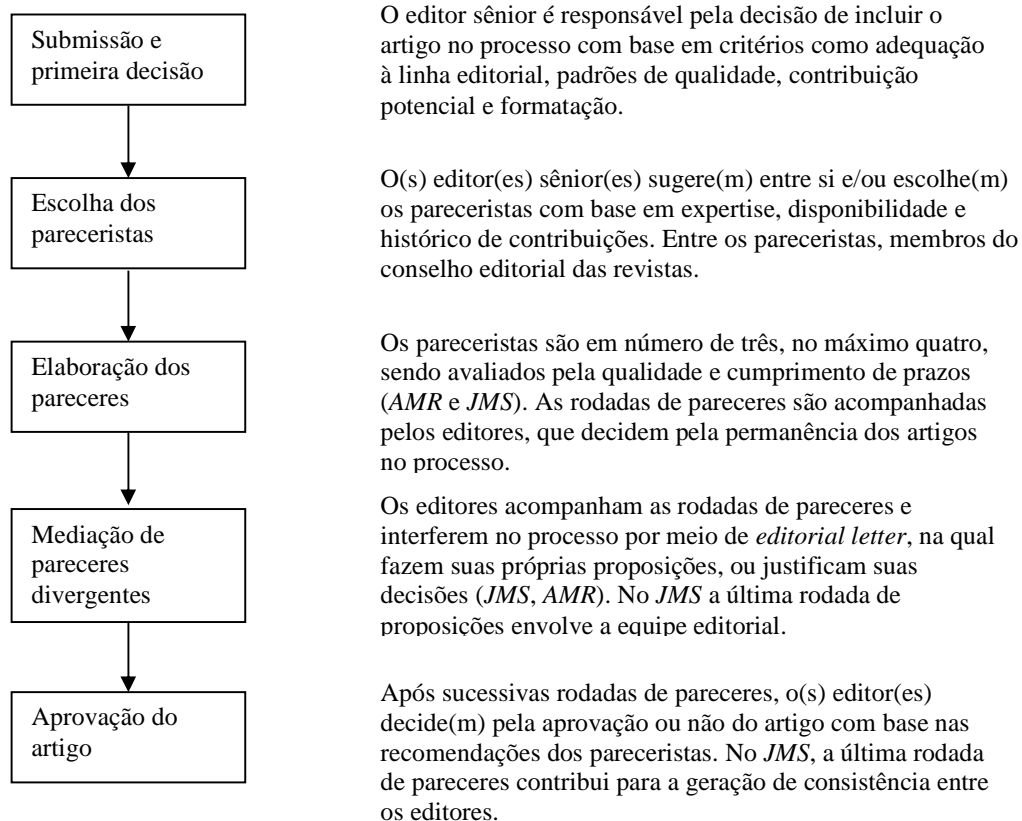




Figura 2 – Processo de revisão e publicação de artigos segundo o modelo 2 (revistas internacionais)



Este texto arrisca uma posição normativa que pode ser de difícil sustentação: acelerar a reformulação dos papéis organizacionais em revistas acadêmicas nacionais de forma que reflitam mais precisamente os parâmetros de nosso segundo modelo. Vários fatores poderiam dificultar essa mudança, entre eles a falta de tempo e treinamento dos pareceristas e a exígua estrutura disponível aos editores nas revistas existentes. Ambos os fatores, da ordem dos recursos, evidenciam os obstáculos materiais para a implantação do modelo alternativo proposto. Entretanto, não podemos menosprezar outro desafio, da ordem dos valores: o valor da autonomia do parecerista. Este artigo tentou evidenciar que esse valor, na forma como é atarraxado à prática de preponderância dos pareceres, pode se chocar com o valor da qualidade, pois os processos que contribuem para o crescimento de um artigo envolvem mecanismos organizacionais que tendem a cercear o poder do parecerista.

Scott (2001) sugere que, em períodos em que os arranjos institucionais são inconsistentes entre si, podemos esperar a emersão de múltiplos modelos organizacionais, com formas híbridas. Com a

pressão da Capes pelo aumento da inserção internacional da pesquisa acadêmica brasileira, e de forma correlata pelo aumento da qualidade da produção, ensejamos a celebração da coexistência de modelos múltiplos, que enriqueçam nossa experiência de produção e difusão de conhecimento.

Pesquisas futuras poderão testar as proposições oferecidas neste texto, contemplando uma amostra representativa de revistas acadêmicas nacionais e internacionais. O exame da trajetória de diversas comunidades científicas pode sugerir que a origem geográfica do periódico seja operacionalizada de forma mais detalhada, além da dicotomização “nacional” e “internacional”. Dessa forma, outras variáveis de controle poderão ser incluídas, como o status e a longevidade da revista. Revistas de maior status (mensurado pelo índice de impacto) podem ter, em teoria, maior facilidade para adotar o segundo modelo, uma vez que sua reputação atraia maior disposição de cooperação de editores associados e revisores. Ao mesmo tempo, revistas jovens podem ter, em teoria, uma rede social mais restrita, impedindo a implementação efetiva do segundo modelo. Finalmente, no nível do campo organizacional, as pesquisas futuras poderão investigar os esforços institucionais que levem à mudança dos critérios de avaliação dos periódicos.

#### NOTA DE AGRADECIMENTO

Gostaríamos de agradecer a todos os editores de revistas acadêmicas que responderam nosso questionário e aos participantes da calorosa discussão no XXXI Encontro Nacional d Associação Nacional ds Programas d Pós-graduação em Administração. Agradecimentos especiais vão para Cynthia Hardy e José Antonio Gomes de Pinho pelos comentários, dicas e incentivos.

#### REFERÊNCIAS

BERTERO, C. O. Comentando. *Organizações e Sociedade*, v. 10, n. 26, p. 189-190, 2003.

BERTERO, C. O. *Ensino e pesquisa em administração*. São Paulo: Thompson, 2006. 135 p.

BERTERO, C. O. Editorial. *RAE-eletrônica*, v. 6, n. 1, 2007. Disponível em: <http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Principal&Volume=6&numero=1&Ano=2007>.

BIGGART, N. W; GUILLEN, M. F. Developing difference: social organization and the rise of the auto industries of South Korea, Taiwan, Spain, and Argentina. *American Sociological Review*, v. 64, n. 5, p. 722-747, 1999.

CARVALHO, C. A. D; VIEIRA, M. M. F. Algo está podre no reino da Dinamarca. *Organizações e Sociedade*, v. 10, n. 26, p. 185-187, 2003a.

CARVALHO, C. A. D; VIEIRA, M. M. F. Tréplica ao professor Bertero. *Organizações e Sociedade*, v. 10, n. 27, p. 179-180, 2003b.

CLARK, T; FLOYD, S; WRIGHT, M. On the review process and journal development. *Journal Of Management Studies*, v. 43, n. 3, p. 655-664, 2006.

CZARNIAWSKA, B; JOERGES, B. Travels of ideas. In: CZARNIAWSKA, B; SEVÓN, G. (Eds). *Translating organizational change*. Berlin: Walter de Gruyter, 1996. p. 13-47.

DIMAGGIO, P. The micro-macro dilemma in organizational research: implications of role-system theory. In: HUBER, J. (Ed). *Macro-Micro linkages in sociology*. Newbury Park, CA: Sage, 1991. p. 76-98.

DIMAGGIO, P. J; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

FACHIN, R. C. *Construindo uma associação científica: trinta anos da Anpad – memórias, registros, desafios*. Porto Alegre: Anpad. 2006. 242 p.

GEPHARDT, R. P. Qualitative Research and the ‘Academy of Management Journal’. *Academy of Management Journal*, v. 47, n. 4, p. 454-462, 2004.

GONDIM, S. A face oculta do parecerista: discussões éticas sobre o processo de avaliação de mérito de trabalhos científicos. *Organizações e Sociedade*, v. 11, n. 31, p. 195-199, 2004.

GONDIM, S. Conversando com meus interlocutores de ‘A face oculta do parecerista: discussões éticas sobre o processo de avaliação de mérito de trabalhos científicos’. *Organizações e Sociedade*, v. 12, n. 33, p. 173-178, 2005.

GUILLÉN, M. Is globalization civilizing, destructive or feeble? A critique of five key debates in the social science literature. *Annual Review of Sociology*, v. 27, p. 235-260, 2001.

KANT, I. Resposta à pergunta: que é "esclarecimento" (Aufklärung)? In: CARNEIRO LEÃO, E. (Ed). *Immanuel Kant – Textos seletos*. Petrópolis: Vozes, 1985.

KANT, I. *Crítica a razão prática*. Lisboa: Edições 70, 1994. 200 p.

KRÜGER, H. Avaliação de trabalhos científicos. *Organizações e Sociedade*, v. 12, n. 33, p. 179-182, 2005.

MEYER, J. W; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: DIMAGGIO, P. J; POWELL, W. W. (Eds). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991.

MIZRUCHI, M. S; FEIN, L. C. The social construction of organizational knowledge: a study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, n. 4, p. 653-683, 1999.

PENA, R. P. M. Comentando: ‘A face oculta do parecerista: discussões éticas sobre o processo de avaliação de mérito de trabalhos científicos’. *Organizações e Sociedade*, v. 12, n. 33, p. 169-172, 2005.

PINHO, J. A. G. Brevíssimo manual do editor: considerações sobre submissão e avaliação de artigos, o papel dos pareceristas e do editor de revistas científicas. *Organizações e Sociedade*, v. 12, n. 34, p. 169-173, 2005.

RODRIGUES, S. B. Comentando: ‘Quem responde pelo desempenho limitado da produção científica em administração no Brasil?’. *Organizações e Sociedade*, v. 11, n. 29, p. 193-196, 2004.

ROESCH, S. M. A. Quem responde pelo desempenho limitado da produção científica em administração no Brasil? *Organizações e Sociedade*, v. 10, n. 28, p. 165-167, 2003.

ROESCH, S. M. A. Tréplica a Suzana Rodrigues. *Organizações e Sociedade*, v. 11, n. 29, p. 197-197, 2004.

SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage, 2001. 255 p.

SEO, M; CREED, W. E. D. Institutional contradictions, praxis, and institutional change. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 222-247, 2002.

SIMMEL, G. *The Sociology of Georg Simmel*. New York: Free Press, 1950.

STEINER, G. *Linguagem e silêncio: ensaios sobre a crise da palavra*. São Paulo: Companhia das Letras, 1988.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

THIRY-CHERQUES, H. R. A face oculta do parecerista: discussões éticas sobre o processo de avaliação de mérito de trabalhos científicos. *Organizações e Sociedade*, v. 12, n. 32, p. 181-182, 2005.