

COMENTÁRIO EDITORIAL

COMO REVER UM ARTIGO: O PAPEL DO REVISOR E UM ROTEIRO PARA NOVOS REVISORES

Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira
Editor Adjunto RIAE

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

Neste comentário editorial abordo uma questão que é fundamental à qualidade dos artigos publicados nos periódicos em Administração (e, previsivelmente, em todas as áreas do conhecimento) que é a revisão do manuscrito pelos pares. Especificamente abordo como fazer uma revisão, discutindo brevemente alguns aspectos que os revisores precisam ter em consideração. Direciono o texto para jovens pesquisadores e estudantes de doutorado que são expostos pela primeira vez à necessidade de avaliar trabalhos para periódicos e eventos. O objetivo é, assim, de ajudar a melhorar o processo de revisão discutindo um pouco o processo, mas mais especialmente proporcionando um roteiro, ou conjunto de “dicas”, que estudantes de doutorado e jovens pesquisadores recém-doutores podem seguir para fazer avaliações com maior qualidade.

A revisão pelos pares dos artigos acadêmicos é uma das etapas cruciais na produção e disseminação de novo conhecimento acadêmico. É uma etapa que se sustenta na avaliação dos artigos pelos pares, especialistas no assunto, que, anonimamente, julgam os méritos do trabalho científico expresso nos artigos em questão (não em toda a carreira dos pesquisadores). Talvez menos bem entendido é que esta etapa não tem

por fim a rejeição. Ou seja, o objetivo do trabalho dos revisores não é identificar motivos para a rejeição. Na realidade, o trabalho dos revisores deve ser regido por dois objetivos complementares: primeiro, assistir o editor na seleção dos trabalhos a publicar no periódico, e, segundo, ajudar os autores a melhorar a qualidade dos seus trabalhos.

A revisão pelos pares é, também, um elemento na legitimação do conhecimento gerado. Os artigos publicados em periódicos com avaliação pelos pares são considerados como “*certified knowledge*” (Ramos-Rodriguez & Ruiz-Navarro, 2004). As revisões, inclusive por excluírem de publicação muitos trabalhos realizados, ajudam a moldar qual é o conhecimento que pode ser aceite pela comunidade. Sem revisão todos os trabalhos seriam aceitos e publicados, independentemente da sua razoabilidade, de falhas metodológicas, de resultados não sustentados em evidências credíveis, etc. Assim, a ciência, ou o conhecimento, na sua gênese de construção incremental baseada em conhecimento já estabelecido em trabalhos anteriores (por isso citamos outros trabalhos na redação dos artigos) não teria as fundações necessárias. A profissão de pesquisador possivelmente desapareceria mergulhada em falta de credibilidade e

realmente não teríamos forma de avaliar qual o conhecimento que efetivamente mereceria crédito (Oler & Pasewark, 2014).

Se a publicação de artigos em periódicos é o veículo para a disseminação do conhecimento, conseguir publicar tem impactos relevantes na carreira profissional dos pesquisadores – por exemplo, na sua progressão, na remuneração, na obtenção de bolsas, no esforço por manter uma carreira ativa como pesquisador -, e das instituições que são avaliadas pelas agências como a CAPES, no Brasil, segundo critérios que incluem o volume e qualidade das publicações científicas, especialmente para os programas de pós-graduação *stricto sensu*. Os revisores, juntamente com os editores, são os *gatekeepers* da ciência (Crane, 1967; Bornmann & Daniel, 2007), abrindo ou fechando as portas para publicação. No entanto, apesar da importância que tem a atividade do revisor, a maioria dos periódicos não estabelece qualquer normativo, nem, pelo menos, proporciona um roteiro que os revisores possam seguir ou um conjunto de boas práticas. Talvez com a premissa que este processo de revisão pelos pares é inerentemente subjetivo explique a ausência de orientações para os revisores. Mas, há algo de falacioso nessa subjetividade quando assumimos que há um alto grau de convergência nos pareceres dos revisores e que o ato de rever um artigo científico não precisa ser ensinado. Assim, entender o que é realmente uma revisão por revisor é o primeiro passo para melhorar o processo de revisão pelos pares.

1 O PROCESSO DE REVISÃO

Em outro comentário editorial (ver Ferreira, 2013b) examinei o processo editorial e suas etapas, e também observei a frequência com que os artigos são rejeitados nos periódicos de topo e como lidar com a rejeição (Ferreira, 2013a). Neste comentário editorial o foco é distinto, é nos revisores e nas suas interações com o editor e com os autores. Ainda assim, merece aqui uma breve abordagem o processo editorial com foco específico na intervenção dos revisores. Importa, antes, notar que há inúmeros trabalhos que abordam o processo de revisão pelos pares (Bailey, Hermanson & Louwers, 2008; Pavan & Stumpf, 2009; Ferreira, 2013b), o papel do revisor (Crane, 1967; Bedeian, 2003), as rejeições (DiPiro, 2013) e os principais motivos para as rejeições (Byrne, 2000), os critérios de avaliação utilizados (Radford, Smillie, Wilson & Grace, 1999), as divergências nos pareceres dos revisores (Peters & Ceci, 1982; Fiske & Fogg, 1990), as falhas, ou disfunções no processo (Gans, & Shepherd, 1994; Bornman, 2010), o que se espera de um revisor (Miller et al., 2011), as boas práticas a adotar (Gilmore et al., 2006), e mesmo trabalhos apontando sugestões para melhoria do processo (Epstein, 1995; Lovejoy, Revenson & France, 2011; DiPiro, 2013; Oler & Pasewark, 2014). Neste editorial

faço uso deste conhecimento, mas estendo a maiores detalhes e à apresentação de aspectos que devem ser incluídos no parecer pelos revisores.

Após uma submissão de um trabalho a um periódico, é ao editor que cumpre gerir o fluxo do artigo no processo editorial (Ferreira, 2013b). As tarefas do editor envolvem fazer uma análise inicial da adequabilidade do artigo e decidir da sua permanência no fluxo, indicar e convidar revisores adequados, observar o cumprimento dos prazos estabelecidos, comunicar-se com os revisores e com os autores, tomar a decisão final sobre a publicação e garantir a disseminação do artigo. A primeira etapa, que cabe ao editor, ou editor adjunto, é a avaliação inicial do artigo (o que usualmente designamos por *desk review*) para aferir se o artigo é adequado ao escopo do periódico e se tem mérito para ser enviado a revisores para uma avaliação. Em alguns periódicos há uma etapa prévia a esta que consiste em trabalho de secretariado para verificar se o artigo seguiu as normas do periódico quanto à formatação. O artigo pode ser rejeitado logo nesta fase (*desk rejection*) quando o editor julga que o artigo não tem contribuição, quando foi publicado trabalho idêntico recentemente, quando identifica problemas metodológicos graves, quando o artigo trata tema fora do escopo do periódico, quando não é evidente a contribuição, entre outros motivos possíveis.

Caso o artigo submetido passe esta fase inicial de *desk review*, o editor convidará dois ou três revisores a quem será solicitada uma avaliação. Os revisores convidados podem ser membros do corpo editorial, ou serem revisores *ad hoc* – estes são, usualmente, autores que submeteram ao periódico, reconhecidos especialistas no tema ou na metodologia por terem publicado trabalhos semelhantes ou sobre tema idêntico. Os revisores ficarão com o artigo para avaliação. Uma vez efetuada a avaliação, os revisores enviam, no prazo estabelecido (embora frequentemente estes prazos não sejam respeitados, o que atrasa bastante o processo), ao editor a sua recomendação acompanhada de um parecer que será remetido aos autores. O parecer pode ser uniformizado num formulário específico utilizado pelo periódico - veja, por exemplo, o formulário que a RIAE envia aos seus revisores). Importa notar que esta etapa decorre em sistema de *double blind review* – ou revisão duplamente cega – em que nem o autor sabe quem são os revisores, nem os revisores conhecem o autor. O anonimato visa garantir que não haverá vieses. O editor mantém a responsabilidade pelo cumprimento dos prazos, para o que poderá enviar lembretes (usualmente por e-mail) solicitando a avaliação e o cumprimento dos prazos.

A etapa seguinte consiste em o editor (ou editor adjunto) examinar os pareceres e recomendações dos revisores e formular uma decisão para os autores. Esta decisão deve indicar da continuidade do manuscrito no processo – ou seja, estabelecer se o manuscrito é aceite, rejeitado, ou se precisa de modificações para

nova avaliação. Raramente um manuscrito é aceito sem alterações adicionais. A carta de decisão do editor também deve resumir as sugestões dos revisores evidenciando quais os aspectos mais importantes levantados pelos revisores e que precisam ser atendidos para o artigo ser re-submetido. Esta indicação mais específica aos autores é especialmente importante quando os pareceres dos revisores se contradizem e apontam diferentes necessidades e diferentes problemas. Além disso, um revisor pode recomendar a rejeição e outro revisor aceitar o artigo. As contradições nas avaliações dos revisores não são incomuns (ver Fiske & Fogg, 1990). Também não é incomum que as recomendações de um revisor implicariam uma alteração absoluta no foco e escopo do manuscrito, cabendo, nestes casos, ao editor avaliar a pertinência destas recomendações; não é suficiente reencaminhar as recomendações dos revisores diretamente para os autores sem quaisquer orientações adicionais. Mesmo quando o resultado é a rejeição, é um papel crucial dos editores proporcionar aos autores indicações sobre os principais problemas e possíveis sugestões para os ultrapassar. Ou seja, há uma lógica e objetivo construtivo no processo. Ou seja, o trabalho do revisor é complementado com o do editor.

Após efetuar as alterações ao artigo – seguindo os pareceres dos revisores e editor – o autor precisa enviar o artigo reescrito e cartas explicativas aos revisores e editor das alterações efetuadas (alguns periódicos solicitam aos autores que o artigo re-submetido tenha as alterações que foram efetuadas assinaladas). Estas cartas devem abordar, ponto-a-ponto, todas as sugestões dos revisores. O editor analisa as cartas e, se consideradas adequadas, reencaminha cartas e artigo revisto aos revisores para nova avaliação. Efetivamente, nesta fase o editor também pode decidir aceitar o artigo se considerar que o autor cumpriu as modificações que foram solicitadas. Como a maioria dos periódicos reenvia para os mesmos revisores os artigos re-submetidos, quando o pesquisador aceita fazer uma avaliação deve estar preparado para enfrentar algumas rodadas de (re)avaliação do mesmo artigo.

Expostas sumariamente as etapas básicas do processo, fica evidente a importância dos revisores. Os revisores, a par com o editor (e editor adjunto ou editores associados), são os *gatekeepers* do conhecimento (Crane, 1967; Bornmann & Daniel, 2007). Esta função não é, no entanto, isenta de críticas e há, efetivamente, diversos estudos que visam mostrar as falhas (Gans & Shepherd, 1994) e injustiças do sistema de revisão (Bailey et al., 2008).

No entanto, apesar da importância dos revisores, é, também, relevante entender que os revisores não têm por função corrigir o artigo ou apontar minuciosamente como o melhorar. Os autores são os responsáveis pelo artigo e dos revisores espera-se que proporcionem uma análise isenta e objetiva do trabalho que lhes foi dado a avaliar. De igual modo, os revisores não têm por função identificar todas as incorreções ortográficas ou

conferir as formatações e referências bibliográficas usadas. Estas são tarefas cumprem ao autor – uma sugestão que dou aos meus alunos é que revejam e reescrevam todo o artigo antes de submeter, garantindo que não há erros ortográficos, inconsistências verbais ou no uso do singular-plural, problemas de formatação, referências em falta, em excesso ou incompletas, e que verifiquem se o artigo segue as normas do periódico.

O processo de revisão, além de prover a garantia de qualidade, tem a função de legitimação do conhecimento, pela sua certificação construída na avaliação pelos pares, para posterior disseminação do conhecimento gerado (Ellison, 2011). É aqui que os revisores entram como agentes cruciais na decisão se um trabalho merece ser publicado e tornado disponível ao mundo.

1.1 É difícil obter revisões com qualidade

Para uma revisão com qualidade, o revisor precisa saber se consegue fazer a avaliação pedida. Certamente que o artigo já foi sujeito à análise prévia pelo editor, mas essa análise foi relativamente superficial e não garante que o artigo não tenha inúmeros “problemas” que precisam de atenção e revisão. Infelizmente, o trabalho do revisor é absolutamente gratuito, sendo a retribuição apenas o sentimento de contributo para a academia. Num segundo plano há outros benefícios, como o poder fazer parte do conselho editorial de um periódico, ter acesso ao mais recente conhecimento que está a ser gerado, e ter uma intervenção ativa no rumo da disciplina. No entanto, todos estes benefícios parecem muito secundários no dia-a-dia do pesquisador.

Uma das grandes dificuldades dos editores é encontrar revisores que desempenhem a sua função com empenho, conhecedores/competentes no assunto, objetivos, construtivos e que cumpram os prazos. Embora existam muitos pesquisadores e professores, nem todos são bons revisores. A atividade do revisor é gratuita e revisores de qualidade são escassos e muito solicitados (Gilmore et al., 2006). Na ótica dos editores, um revisor vai ganhando a sua reputação como cumpridor, construtivo, cortês, ou, inversamente, incumpridor, grosseiro, pouco construtivo. Então, é previsível que os principais pesquisadores e os melhores revisores recebam mais perdidos para fazerem avaliações e por múltiplos periódicos - mais do que, efetivamente, conseguem fazer sem prejudicar em demasia o seu próprio trabalho de ensino e pesquisa. O único instrumento que um editor tem para capturar um bom revisor é promovê-lo de revisor *ad hoc* para revisor membro do corpo editorial do periódico. Mas, muitos pesquisadores apenas querem ter os seus nomes no corpo editorial sem ter o trabalho. Assim, pessoalmente, defendendo que uma melhor gestão ativa do corpo editorial é também uma função do editor.

O processo de revisão pelos pares tem potenciais disfunções. Por exemplo, a que

potencialmente emerge de um dos pilares essenciais do processo que é o anonimato, mas que pode resultar efetivamente na aparente ausência de incentivos para desempenhar corretamente o papel de revisor, pela também inexistência de avaliação ao trabalho dos revisores. Estas podem originar alguma leviandade na forma como uma revisão é feita. Por exemplo, um mau revisor parece ter um incentivo para rejeitar de imediato os artigos, porque, assim, não precisará acompanhar a evolução do artigo em sucessivas rondas de revisão. Ou seja, a rejeição reduz o trabalho do revisor. Estas disfunções são ultrapassáveis introduzindo uma gestão mais ativa pelo editor do seu corpo de revisores, e incluindo mecanismos de avaliação do trabalho do revisor – na realidade em alguns eventos já é solicitada aos autores uma avaliação da utilidade dos pareceres dos revisores.

Outra disfunção emerge quando pesquisadores menos preparados, ou menos conhecedores dos assuntos ou das metodologias, aceitam o convite do editor para fazer uma avaliação. Também quando um estudante de doutorado substitui o seu orientador no papel de revisor. Neste caso o editor que julga ser o orientador, um pesquisador experiente, desconhece que o parecer foi realmente feito por um estudante. Nos outros casos, o revisor não tem tempo, não tem objetividade (por exemplo, pelas suas preferências teóricas ou porque conhece os autores por ter assistido a uma apresentação do mesmo num evento) ou não tem real interesse efetivo no tema do artigo. Por fim, há disfunção quando o parecer é executado como ato de “vingança” a uma rejeição anterior de um artigo do revisor que utiliza a oportunidade para libertar as frustrações.

Independentemente da situação, o fato é que más revisões e maus revisores, embora ainda não tenham consequências aparentes para o revisor, contribuem para desacreditar o periódico, dificultar o trabalho do editor que tem de decidir sobre o destino do artigo com base num trabalho de má qualidade do revisor, frustrar ou desencorajar o autor, prejudicar a carreira profissional do autor, desincentivar efetivamente a realização de pesquisa. Em contraste, uma boa revisão, por um revisor comprometido, contribui positivamente para a geração de novo conhecimento e para elevar a legitimidade de todo o processo. É do interesse de toda a academia que o processo funcione bem.

Importa, igualmente, entender que os revisores têm a função essencial de auxiliar o editor a decidir se um artigo merece, ou não, ser publicado. Os pareceres dos revisores nunca são vinculativos. Assim, é certo que a qualidade e eficácia dos pareceres podem ter impacto sobre a reputação de um periódico (se sistematicamente os autores recebem pareceres “pobres” de um periódico, é provável que deixem de submeter os seus trabalhos ou procurá-lo para as suas citações). Outro impacto é sobre a realização de pesquisa futura e sobre o conhecimento que sustentará

pesquisa futura. Mesmo em eventos, áreas que reprovam muitos artigos com pareceres fracos, provavelmente desincentivam a continuação da pesquisa na disciplina.

2 COMO REVER UM ARTIGO

Nesta seção vou além da descrição do processo, e de potenciais disfunções, para estabelecer algumas orientações que os revisores podem seguir. Se é certo que pesquisadores experientes compreendem bem como fazer uma boa avaliação – e por boa não significa que tenha o desfecho positivo de aceitar o artigo para publicação, mas sim que seja construtiva e ajude o artigo a evoluir – a maioria dos programas de pós-graduação *stricto sensu* não ensina efetivamente os estudantes de doutorado a como fazer revisões. O problema é que estes serão os pesquisadores que, no futuro, atuarão como revisores. Assim, importa reforçar que uma revisão tem dois objetivos primordiais: (1) ajudar o editor a decidir sobre a publicação do artigo, e (2) ajudar os autores a melhorar o artigo. O objetivo da revisão pelos pares não está em conseguir rejeitar o artigo.

Enuncio, então, alguns dos principais componentes que os revisores devem incluir nos seus pareceres aos autores focando os seguintes tópicos: (1) avaliação global do artigo, (2) título, (3) Resumo, (4) Introdução, (5) qualidade da revisão de literatura, (6) o desenvolvimento conceitual e as hipóteses, (7) o método – incluindo a amostra e procedimentos usados para a coleta dos dados e para as análises estatísticas, (8) resultados, e (9) a discussão e conclusões extraídas. Examino cada um destes nove aspectos em seguida.

Avaliação global do artigo. A primeira etapa na avaliação deve constar numa análise global do artigo. Isto significa analisar brevemente o título, o resumo e a introdução. Nesta análise os revisores devem ficar a entender o que o artigo trata, que literatura usa, qual a questão de pesquisa, que dados empíricos coleta e analisa e qual a contribuição. Depois, uma observação rápida do restante texto permitirá identificar a estrutura, as tabelas e figuras, se tem hipóteses, se é um estudo de caso, qual a abordagem, etc. Finda esta primeira leitura os revisores ficam com uma ideia geral mas completa do artigo. Só depois desta leitura inicial é que farão uma leitura mais atenta a cada uma das seções do artigo e começarão a escrever o parecer aos autores e editor.

A leitura inicial é crucial e, usualmente, os revisores decidem qual será a sua recomendação com base nesta primeira leitura. As primeiras impressões contam muito! Por exemplo, da primeira leitura serão evidentes os problemas sérios de estrutura, a abundância de erros ortográficos e de formatação, a divergência entre o título e o conteúdo do artigo, a não especificação da questão de pesquisa, etc., que

provavelmente fundearão a rejeição do artigo. Nestes casos, a leitura em profundidade que se segue apenas realmente servirá para justificar adequadamente o porquê da rejeição, apontando as falhas e escrevendo sugestões em como melhorar. Assim, é óbvio que os autores devem verificar estes mesmos aspectos antes de submeter o artigo ao periódico.

Se a leitura global inicial tem a utilidade específica de captar uma imagem geral do artigo e identificar quais são as “grandes” lacunas do artigo, sugiro que as escreva, bem explícitas, na carta aos autores. Há pouco valor em procurar ser construtivo se não indica com clareza quais são os problemas que prejudicam fundamentalmente o artigo de publicação. Por exemplo, se o artigo tem deficiências sérias na qualidade da redação, se é confuso, se está mal organizado, etc., deve indicar exatamente isso aos autores, para que eles possam melhorar.

Título. Ainda que frequentemente não receba a devida atenção, o título é essencial. É o primeiro ponto de contato do revisor (e, depois, do leitor) com o artigo pelo que deve indicar claramente qual o assunto e abordagem seguida. Sugiro que na avaliação do artigo observe se o título é conciso, claro, e descreve adequadamente o conteúdo do artigo. Ainda que alguns jovens pesquisadores busquem títulos atrativos, o fundamental é que o título seja esclarecedor e que o artigo cumpra o que promete no título. Apesar de não existirem normas específicas a este respeito, sugiro que o título dê uma boa indicação sobre o fenômeno em estudo e sobre o contexto (ou amostra) examinado.

Resumo. Na avaliação do resumo verifique se o autor indicou qual o foco, qual a metodologia e dados, quais os principais resultados e o que se pode aprender com a leitura. É frequente os periódicos limitarem a extensão do resumo (usualmente entre 150 a 250 palavras de extensão máxima) pelo que os autores não podem desenvolver cada aspecto, mas podem incluir uma indicação breve da questão de pesquisa, teoria, método, principais resultados, e implicações ou contribuição. É importante, no entanto, entender que a construção do resumo dependerá também do tipo de artigo (empírico, teórico ou qualitativo) e da audiência (por exemplo, mais acadêmica ou mais profissional).

Introdução. Ao avaliar a introdução note com maior especificidade os seguintes aspectos: se é claro qual o foco teórico utilizado, se especifica qual a questão de pesquisa que motiva o artigo, qual o método, quais os principais resultados e qual a contribuição ou implicações. Há duas lacunas que são mais comuns nos artigos, mas que merecem especial atenção pelo revisor. A primeira é se o artigo indica claramente qual a questão de pesquisa. Esta possível lacuna é grave porque o leitor não saberá o que o artigo vai tratar e com que objetivo. A questão de pesquisa tem a função de orientar o trabalho do pesquisador, mas também a leitura de um potencial interessado. A

segunda é se o artigo inclui a explicitação de qual a contribuição almejada.

Revisão da literatura. A revisão da literatura pode ser difícil de redigir quando o autor não tem claro na sua mente qual o foco do trabalho. Efetivamente na revisão da literatura não se pretende que o autor exponha tudo o que já foi feito ou estudado sobre um determinado tema. O estoque de conhecimento na maioria dos tópicos é demasiadamente amplo para poder ser integralmente resumido numa seção de revisão de literatura. Mas, o objetivo não é resumir, antes, é expor o fundamental do conhecimento já existente sobre o aspecto específico em estudo. Assim, esta revisão deve ser específica e vista como a fundação conceitual sobre a qual o artigo constrói e sobre a qual as novas hipóteses, ou novos argumentos, vão ser desenvolvidos.

Então o que o revisor precisa analisar na revisão de literatura? Primeiro, se o autor não se limita a expor um conjunto de trabalhos anteriores sobre um tema com pouca conexão ao artigo atual. Segundo, se liga os trabalhos anteriores ao presente artigo. É importante que o autor deixe claro como os trabalhos anteriores referenciados se relacionam com o presente artigo. Terceiro, se tem um bom equilíbrio na inclusão de referências clássicas, ou seminais, pertinentes e de referências mais recentes. Um dos objetivos com este equilíbrio é mostrar que se conhecem e entendem os fundamentos, mas, também, os progressos mais recentes no campo.

Desenvolvimento conceitual e hipóteses. Um artigo pode ter, ou não, hipóteses, mas deve ter sempre um objetivo de construção de conhecimento a que podemos designar por desenvolvimento conceitual. Ou seja, o artigo deve ter sempre uma sustentação conceitual específica que motiva o estudo. Na prática, dadas as limitações de espaço na maioria dos periódicos, muitos autores optam por juntar a revisão de literatura e o desenvolvimento de hipóteses dentro da mesma seção.

Muitos pesquisadores mais jovens têm dificuldade em entender o que são realmente hipóteses, pelo que o revisor deve examinar atentamente quer o texto das hipóteses, quer a coerência entre as várias hipóteses, e se estão ajustadas face à questão de pesquisa. Em essência uma hipótese é uma proposta de relação entre duas ou mais variáveis. Uma hipótese não é uma afirmativa e os autores não devem formular as hipóteses nulas (ou seja, que não há relação entre as variáveis). Antes, uma hipótese é uma sugestão que carece de teste empírico.

Para observar a coerência das hipóteses sugiro que procure representar numa figura as relações propostas nas hipóteses. Caso não consiga, é provável que algo esteja mal nas hipóteses formuladas. Também importa entender que em Administração dificilmente podemos estabelecer efetivas relações de causa-e-efeito, pelo que se observar hipóteses nesta situação

deve analisar o argumento que as antecede e se o autor realmente testa causa-e-efeito. O mais comum, e talvez mais adequado, é as hipóteses preverem algum tipo de relação entre as variáveis. Assim, para entender as hipóteses verifique se cada uma das hipóteses indica uma direção e um sentido para a relação entre as variáveis. Usualmente, as hipóteses formularão uma relação entre uma variável independente e uma dependente, nesta ordem.

Finalmente, uma hipótese não pode surgir como uma surpresa no texto. O revisor precisa analisar qual o argumento que sustenta cada uma das hipóteses (usualmente o texto que antecede a hipótese) e verificar se é coerente com a hipótese. Caso não seja, deve evidenciar e explicar no parecer aos autores.

Método. A seção de método precisa ser avaliada quanto a vários aspectos e, especialmente, quanto aos procedimentos e instrumentos de coleta de dados, amostra, variáveis e procedimentos de análise dos dados. No entanto, diferentes tipos de artigos têm diferentes requisitos quanto ao que é necessário incluir na seção de método.

Na avaliação dos dados, os revisores precisam entender se os dados são apropriados face aos objetivos e se não têm algum tipo de viés. Ou seja, se os dados permitem realmente testar as hipóteses, se são de fontes credíveis (no caso de obtidos de fontes secundárias), e se não houve algum tipo de enviesamento na seleção da amostra ou na coleta dos dados que possa alterar os resultados. O artigo deve incluir uma explicação adequada sobre os dados e fontes usados, atendendo a que dados primários ou de fontes menos conhecidas requerem maior explicação. De igual modo, importa entender quais as características dos dados e sua representatividade, para o que a descrição da amostra deve estar completa.

Se o artigo usou algum tipo de instrumento, como um questionário, para coletar dados, os revisores precisam entender o que efetivamente foi coletado, como e quem são os participantes. Assim, uma descrição adequada do instrumento é crucial e não basta remeter o questionário para anexo ao artigo. Os revisores observarão os itens do questionário, a forma de mensuração, e a fonte dos itens (por exemplo, se foram extraídos de estudo anterior ou como foram desenvolvidos). É comum os autores incluírem a descrição do instrumento juntamente com a explicação das variáveis, permitindo aos leitores entender o que está a ser medido e como.

Finalmente, é necessário avaliar os procedimentos de análise dos dados. Em estudos empíricos, o artigo deve indicar qual a técnica estatística mais eficaz para o teste das hipóteses. As técnicas podem depender das hipóteses a testar, mas os revisores podem sugerir o uso de técnica diferente da usada – desde que, obviamente, fundamentem a necessidade de usar uma técnica distinta. Como sugestão aos revisores, apenas recomendo que

desconfie quando o autor usou uma técnica mais complexa do que seria necessário. Em caso de dúvida pode solicitar aos autores, por intermédio do editor, análises adicionais.

Resultados. A seção de resultados exige uma avaliação com especial atenção. Primeiro, é fundamental que os autores tenham incluído alguns elementos descritivos. Usualmente, em Administração, inclui-se uma tabela com as estatísticas descritivas (média, desvio padrão, mínimo e máximo) e correlações entre as variáveis. A componente descritiva é relevante para observar a distribuição dos dados. A tabela de correlações permite identificar qual a associação entre as variáveis e, especificamente, casos de potencial multicolinearidade. Se um artigo empírico não inclui a tabela de correlações desconfie e solicite-a ao editor. Peça também as usuais medidas de colinearidade (comumente utilizamos o VIF – *Variance Inflation Factor*).

Em seguida o artigo deve conter tabelas com os resultados estatísticos e no texto os autores precisam, indicar sequencialmente se cada uma das hipóteses se verifica. Ou seja, não é suficiente incluir tabelas e assumir que os leitores saberão ler as tabelas. Adicionalmente, o texto deve conter uma interpretação de, pelo menos, os resultados mais importantes. No entanto, uma interpretação mais extensa dos resultados, recorrendo à teoria existente, não é feita nesta seção, mas sim na seção seguinte de discussão.

Discussão e conclusões. Na avaliação da seção de discussão os revisores devem analisar se esta contém pelo menos cinco aspectos: (1) uma breve menção ao propósito do artigo e como esse foi perseguido no artigo, (2) uma declaração clara sobre a contribuição e/ou implicações do estudo face ao conhecimento já existente, (3) uma análise dos principais resultados face à teoria exposta, (4) as limitações do estudo, e (5) sugestões para pesquisa futura. Todos estes elementos devem fluir de forma coerente e sem divagações para assuntos paralelos ou com referências para outros estudos que estão em andamento (ocasionalmente os autores referirem outros trabalhos e tentam posicionar o artigo numa linha de pesquisa – mas que os revisores não conhecem nem conseguem avaliar).

É importante atender à forma como estes cinco aspectos surgem na discussão. Por exemplo, a contribuição não deve surgir apenas com referências à inexistência de estudos similares no Brasil porque a academia e o conhecimento são internacionais. Nem tampouco é suficiente dizer que não há pesquisa no assunto, porque a ausência de outros estudos pode ser apenas um sinal que não é interessante ou relevante. Também no que toca às limitações não basta referir aspectos como a amostra é pequena e pode ser ampliada em estudos futuros. De igual modo, as sugestões para pesquisa futura devem estar

acompanhadas de uma explicação de porquê essa pesquisa ser relevante e qual a sua contribuição adicional. Em todo o caso, a discussão deve estar sustentada nas análises para não correr o risco de ser especulativa.

3 ESCREVER O PARECER PARA O AUTOR (E EDITOR)

Finalizada a avaliação é preciso organizar os pontos e escrever dois tipos de pareceres, um a cada um dos revisores (individuais para cada revisor) e outro ao editor. Mas, como escrever um parecer? Certamente como autores todos sabemos o tipo de pareceres que gostamos de receber. Um que contenha uma aceitação! Mas, mesmo que acompanhado por uma rejeição, gostamos de receber pareceres amáveis e construtivos. Ou seja, pareceres em que os revisores não se limitam a, grosseiramente, apontar as falhas, mas antes que apontem também caminhos para a melhoria. Ainda assim, é importante salientar que os revisores não são coautores (Demski & Zimmerman, 2000), nem são obrigados a encontrar soluções para todos os problemas de um artigo que avaliam. De igual modo, os autores não são obrigados a seguir todas as sugestões dos revisores (mas sugiro que procurem seguir as sugestões ou que expliquem bem porque não as seguem).

O parecer pode seguir a estrutura de tópicos que expus acima. Idealmente, o parecer começa com uma abordagem geral ao que o artigo trata e seus resultados. Se possível evidenciar qual a contribuição do artigo. Este “resumo” permitirá aos autores aferir se os seus pontos fundamentais foram bem entendidos pelos revisores. Em seguida, o parecer deve enumerar os aspectos mais importantes do artigo – positivos e negativos. Por exemplo, um artigo pode examinar um aspecto importante nas estratégias internacionais das multinacionais emergentes, mas ter “problemas” fundamentais na amostra que se limita a empresas chinesas. A restante construção do parecer pode seguir a própria ordem do manuscrito (segundo os tópicos já apontados) e fluir dos aspectos mais importantes para os menos impactantes.

Sempre que possível, além de apontar os “problemas” os revisores devem apontar possíveis soluções para os problemas identificados. Mesmo que o artigo seja rejeitado, os autores ficarão, assim, com indicações de como melhorar o trabalho para publicação futura. Em alguns casos, uma sugestão pode envolver a submissão a outro tipo de periódico – por exemplo, sugerindo que os autores submetam um artigo de revisão da literatura a um periódico especializado em revisões de literatura. Ou, sugerindo um periódico mais ajustado à área temática do artigo. A realidade é que um grande número de artigos é rejeitado por inadequação ao escopo do periódico e os autores agradecem esta ajuda de identificar periódicos possíveis.

Uma situação complexa ocorre quando os revisores pedem ajustamentos que, obviamente, os autores não conseguirão fazer. Por exemplo, se solicitam a adição de variáveis que não foram coletadas, ou se sugerem seguir procedimentos de coleta dos dados que não foram utilizados. A única solução, nestes casos, seria coletar novamente os dados, o que pode ser realisticamente inviável. Assim, é importante ao fazer a revisão que o revisor distinga o que são falhas que podem ser corrigidas, das falhas que não podem ser corrigidas e qual o seu impacto real no artigo. Apenas referir que deveria incluir outras variáveis não é suficiente, antes deve explicar qual a pertinência dessas variáveis para o estudo em questão. Idealmente, deve, também, dar uma indicação da importância dessa inclusão – por exemplo, dizendo se sem as variáveis adicionais o artigo receberá a recomendação de rejeição. Ou seja, a decisão é do revisor: se é aceitável aceitar essas falhas, mantendo o artigo no processo editorial, ou rejeitar o artigo, dadas as falhas identificadas.

Além do parecer aos autores, os revisores preparam um pequeno parecer para o editor. Recorde que um dos objetivos da revisão é auxiliar os editores a decidir sobre a publicação. Assim, é comum que os revisores sejam solicitados a sugerir um parecer final, enviado apenas para o editor, que o autor desconhece, classificando o artigo num dos seguintes:

1. aceitar para publicação (sem alterações)
2. aceitar para publicação, com pequenas modificações
3. revisar e resubmeter para nova avaliação (*minor revision*)
4. revisar e resubmeter para nova avaliação (*major/risky revision*)
5. rejeitar a publicação

Sempre que a recomendação ao editor envolva uma revisão e resubmissão, os revisores precisam estar preparados para receber uma versão revisada do artigo para nova avaliação. Os autores, seguindo as sugestões dos revisores e editor, reveem o manuscrito, fazem as alterações e escrevem cartas a cada um dos revisores e editor (ver Ferreira, 2014) explicando detalhadamente como atenderam às sugestões. Assim, faço duas recomendações: primeira, que os revisores numerem os seus comentários nos pareceres – de modo que os autores respondam especificamente a cada um dos comentários, segundo, que os revisores, em rondas sucessivas, não estabeleçam metas móveis – ou seja, que não construam todo um conjunto de sugestões completamente novas que não tinham levantado em revisão anterior. Realisticamente, o foco na segunda revisão deve estar em observar se os autores responderam adequadamente às sugestões inicialmente enviadas. Se os autores não fizerem efetivamente as alterações, os revisores devem deixar claro que as alterações não foram feitas e reforçar a relevância dessas alterações para a publicação do artigo.

Para terminar esta seção foco um aspecto que tendo a observar com alguma frequência em pareceres, mas que precisa ser evitado. Alguns revisores (penso que por inépcia ou para mostrar maior conhecimento) limitam-se a rejeitar artigos que alegam “não ser interessante”, “não ter ineditismo” ou “não ter contribuição”. Todos estes são motivos válidos para a rejeição, mas necessitam ser fundamentados. Primeiro, se um artigo não tem interesse, o revisor deve explicar o que é um artigo interessante e se esse interesse é para si, ou para a audiência do periódico. Talvez não seja interessante para a audiência, mas nesse caso o revisor deve apontar o que a audiência do periódico espera ler. Obrigatoriedade idêntica se aplica aos editores, de fundamentar estas situações.

Também a alegação de ausência de contribuição, que é em si válida, precisa ser sustentada. Atualmente muitos artigos são rejeitados com declarações vagas como “o artigo não apresenta uma contribuição” – o que é uma falha fatal no artigo. Mas, o que o revisor deve fazer é mostrar porque o artigo não tem contribuição. Por exemplo, identificando outros artigos publicados que tratem o mesmo assunto, explicando porque o trabalho não é relevante, indicando outro artigo que trate o mesmo tema e já tenha sido publicado, ou qualquer outro motivo que esteja na base da alegação de ausência de contribuição ou ineditismo. Em suma, todas as alegações críticas devem ser fundamentadas com evidências explícitas que os autores possam usar em desenvolvimentos futuros.

4 NOTAS FINAIS

Neste comentário revi brevemente a atuação dos revisores, no contexto do processo editorial, com o objetivo de ajudar em especial os estudantes de doutorado e os pesquisadores mais jovens, ou menos experientes, a melhorar o seu trabalho como revisores. Parto da assunção que o objetivo da revisão não deve ser a rejeição, mas antes o de contribuir para auxiliar os editores a escolher os melhores trabalhos e o de ajudar os autores a melhorarem os seus trabalhos de pesquisa. Com este intuito, descrevi um conjunto de orientações para como os revisores devem proceder quando avaliam um artigo para periódico científico ou evento, e componentes que devem incluir nos seus pareceres.

Em última análise a qualidade da revisão depende do esforço que o revisor está disposto a colocar, da sua competência e conhecimento sobre o assunto que lhe é solicitado avaliar, da sua postura ética nesta matéria, do seu comprometimento com os princípios orientadores e até com a sua própria percepção dos benefícios de fazer um bom trabalho. Em todo o caso, embora este comentário verse sobre como fazer uma revisão de um artigo, e, como tal, seja dirigido para os revisores, a principal responsabilidade pelo desfecho final do processo – o aceite ou a rejeição

do artigo para publicação – depende dos autores. Os revisores estão sempre limitados na avaliação do trabalho que lhes é submetido, e são os autores que fazem o trabalho. Num momento em que as críticas a que a academia está sujeita, inclusive referentes às disfunções do processo de revisão pelos pares se avolumam, é importante procurar formas de como melhorar e rever todo o processo de revisão pelos pares. A formação dos futuros pesquisadores, autores e revisores é um primeiro passo.

REFERÊNCIAS

- Bailey, C., Hair, J., Hermanson, D. & Crittenden, V. (2012). Marketing academics' perceptions of the peer review process, *Marketing Education Review*, 22(3): 265-280.
- Bailey, C., Hermanson, D. & Louwers, T. (2008). An examination of the peer review process in accounting journals, *Journal of Accounting Education*, 26: 55-72.
- Bailey, C., Hermanson, D. & Tomkins, J. (2008). The peer review process in finance journals, *Journal of Financial Education*, 34(2): 1-27.
- Bedeian, A. (2003). The manuscript review process: The proper roles of authors, referees, and editors, *Journal of Management Inquiry*, 12(4): 331-338.
- Bornman, L. (2010). Does the journal peer review select the “best” from the work submitted? The state of empirical research. *IETE Technical Review*, 27(2): 93-96.
- Bornmann, L. & Daniel, H-D. (2007). Gatekeepers of science: Effects of external reviewers' attributes on the assessments of fellowship applications. *Journal of Informetrics*, 1(1): 83-91.
- Byrne, D. (2000). Common reasons for rejecting manuscripts at medical journals: A survey of editors and peer reviewers. *Science Editor*, 23(2): 39-44.
- Crane, D. (1967). The gatekeepers of science: Some factors affecting the selection of articles for scientific journals. *American Sociologist*, 33: 195-201.
- Demski, J. & Zimmerman, J. (2000). On “research vs. teaching:” A long term perspective, *Accounting Horizons*, 14(3): 343-352.

- DiPiro, J. (2013). Acceptance and rejection of manuscripts for publication in the American Journal of Pharmaceutical Education. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 77(4): 1-2.
- Ellison, G. (2011). Is peer review in decline? *Economic Inquiry*, 49(3): 635-657.
- Epstein, S. (1995). What can be done to improve the review process. *American Psychologist*, 50(10): 883-885.
- Ferreira, M. (2013a). A pesquisa e a estruturação do artigo acadêmico em administração. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(2): p. 1-11.
- Ferreira, M. (2013b). O processo editorial: Da submissão à rejeição (ou aceite). *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(3): 1-11.
- Ferreira, M. (2014). Responder aos revisores. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 13(1): 1-6.
- Fiske, D. & Fogg, L. (1990). But the reviewers are making different criticisms of my paper. *American Psychologist*, 45:591-598.
- Gans, J. & Shepherd, G. (1994). How are the mighty fallen – rejected classic articles by leading economists. *Journal of Economic Perspectives*, 8: 165-79.
- Gilmore, A., Carson, D. & Perry, C. (2006). Academic publishing: Best practice for editors, guest editors, and reviewers. *European Business Review*, 18(6): 468-478.
- Harrison, D. (2002). Obligations and obfuscations in the review process. *Academy of Management Journal*, 48(6): 1079-1084.
- Holbrook, M. (1986). A note on sadomasochism in the review process: I hate when that happens. *Journal of Marketing*, 50(3): 104-108.
- Lovejoy, T., Revenson, T. & France, C. (2011). Reviewing manuscripts for peer-review journals: A primer for novice and seasoned reviewers. *Annals of Behavioral Medicine*, 42: 1-13.
- Miller, B., Pevehouse, J., Rogowski, R., Tingley, D. & Wilson, R. (2011). How to be a peer reviewer: A guide for recent and soon-to-be PhDs. *PS: Political Science & Politics*, 46(1): 120-123.
- Oler, D. & Pasewark, W. (2014). How to review a paper. (January 28, 2014). Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2194232>.
- Pavan, C. & Stumpf, I. (2009). Avaliação pelos pares nas revistas brasileiras de ciência da informação: Procedimentos e percepções dos atores. *Encontros Bibli*, 14(28): 73-92.
- Peters, D. & Ceci, S. (1982). Peer-review practices of psychological journals: the fate of published articles, submitted again. *Behavioral and Brain Sciences*, 5: 187-195.
- Radford, D. & Smillie, L., Wilson, R. & Grace, A. (1999). The criteria used by editors of scientific dental journals in the assessment of manuscripts submitted for publication. *British Dental Journal*, 187(7): 376-379.
- Ramos-Rodriguez, A. & Ruiz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of strategic management journal, 1980-2000. *Strategic Management Journal*, 25: 981-1004.
- Spiegel, M. (2012). Reviewing less – progressing more. *The Review of Financial Studies*, 25(5): 1331-1338.