



Academia Revista Latinoamericana de Administración

Thirty years of the Academic Journal (ARLA)
Enrique Ogliastri, Carlos Pombo, Elvira Salgado,

Article information:

To cite this document:

Enrique Ogliastri, Carlos Pombo, Elvira Salgado, (2018) "Thirty years of the Academic Journal (ARLA)", Academia Revista Latinoamericana de Administración, Vol. 31 Issue: 1, pp.2-28, <https://doi.org/10.1108/ARLA-01-2018-0004>

Permanent link to this document:

<https://doi.org/10.1108/ARLA-01-2018-0004>

Downloaded on: 17 May 2018, At: 12:25 (PT)

References: this document contains references to 0 other documents.

To copy this document: permissions@emeraldinsight.com

Access to this document was granted through an Emerald subscription provided by All users group

For Authors

If you would like to write for this, or any other Emerald publication, then please use our Emerald for Authors service information about how to choose which publication to write for and submission guidelines are available for all. Please visit www.emeraldinsight.com/authors for more information.

About Emerald www.emeraldinsight.com

Emerald is a global publisher linking research and practice to the benefit of society. The company manages a portfolio of more than 290 journals and over 2,350 books and book series volumes, as well as providing an extensive range of online products and additional customer resources and services.

Emerald is both COUNTER 4 and TRANSFER compliant. The organization is a partner of the Committee on Publication Ethics (COPE) and also works with Portico and the LOCKSS initiative for digital archive preservation.

*Related content and download information correct at time of download.

ARLA
31,1

2

Received 4 January 2018
Accepted 9 January 2018

GUEST EDITORIAL Thirty years of the Academic Journal (*ARLA*)

Los treinta años de la Revista Academia (*ARLA*)

Enrique Ogliastri

*IE University, Madrid, Spain and
INCAE Business School, Alajuela, Costa Rica, and*

Carlos Pombo and Elvira Salgado
Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia

Abstract

Purpose – The purpose of this paper is to introduce the anniversary issue marking 30 years of academic publication.

Design/methodology/approach – This anniversary issue contains 12 articles from 11 countries and 17 academic institutions which present literature reviews, meta-analyses, and novel studies. It also contains testimonials about the history of the journal from Enrique Ogliastri (Editor and/or Director between 1998 and 2018), Elvira Salgado (Editor between 2002 and 2013), and Carlos Pombo (Chief Editor, 2013 to the present).

Findings – The history of the journal may be divided into five stages: first, the foundation at the Universidad de Chile (1988-1998); second, the move to the Universidad de los Andes (Bogotá) and the preparation of a proposal to the Institute of Scientific Information (ISI) for inclusion among the scientific journals of the world (1999-2004); third, a period of consolidation in Latin America (2004-2007); fourth, the acceptance of the journal in ISI and the development of an electronic platform with free access to the journal (2008-2013); and fifth, the entry of the Emerald group as editorial partner (2013-2018).

Originality/value – The 12 articles present literature reviews, meta-analyses, and novel studies.

Keywords Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración, Academic publishing, Academia Revista Latinoamericana de Administración

Paper type Research paper

Resumen

Propósito – El propósito de este editorial es presentar el tema del aniversario.

Diseño/metodología/enfoque – Se publican doce artículos provenientes de once países y 17 instituciones académicas. Se presentan los testimonios de Enrique Ogliastri (editor y/o director entre 1998 y 2018), Elvira Salgado (Editora entre 2002 y 2013), y Carlos Pombo (jefe editorial 2013-2018).

Hallazgos – Se publican doce artículos provenientes de once países y 17 instituciones académicas. Se presentan los testimonios de Enrique Ogliastri (editor y/o director entre 1998 y 2018), Elvira Salgado (Editora entre 2002 y 2013), y Carlos Pombo (jefe editorial 2013-2018). La historia de la revista de CLADEA se podría dividir en cinco etapas: la fundación en la Universidad de Chile (1988-1998); pasó a cargo de la Universidad de los Andes (Bogotá), un periodo de puesta a punto para presentar al Institute of Scientific Information (ISI) la solicitud de ser analizada e incluida entre las revistas científicas del mundo (1999-2004); el periodo de consolidación en América Latina (2004-2007); la aceptación en ISI y el desarrollo de una plataforma electrónica de acceso libre a la revista (2008-2013); y el ingreso del grupo Emerald como socio editorial (2013-2018).

Originalidad/valor – Los 12 artículos presentan revisiones de literatura, metanálisis y estudios novedosos

Palabras clave Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración, Publicación académica, Academia Revista Latinoamericana de Administración

Tipo de papel Trabajo de investigación



Introduction: the origins of the journal

Enrique Ogliastri

The history of the official journal of Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA, for its initials in Spanish) can be divided into five stages: first, its foundation at Universidad de Chile (1988-1998); second, its passing over to Universidad de los Andes (Bogotá) where it underwent substantive changes, among them requesting analysis for inclusion among the world's scientific journals (1999-2004); third, its consolidation in Latin America (2004-2007); fourth, the journal's entry to ISI and the development of an open access electronic platform (2008-2013); and fifth, the alliance with the Emerald group as the editorial partner (2013-2018).

The two most important academic decisions that have been made at CLADEA have probably been, first, in the seventies, to organise a meeting of researchers to complement the traditional meeting of deans, and second, in 1988, to fund a global journal pertaining to the association. The forum for the presentation and exchange of research flourished when, in the second phase of the ARLA, beginning in 1999, the articles to be included in the journal were chosen among those presented at the congress. By 2017, *Academia* (ARLA) had become one of the few journals accepted by ISI (approximately 7 per cent of the management journals in the world, and 2 per cent of the Latin American journals registered with Latindex).

The editorial sector has gone through an accelerated period of strategic change, particularly in terms of administration and management journals. Latin America is no exception to this trend, offering new and interesting opportunities for readers, but also many challenges in terms of media management.

At the time when *Academia* was founded at Universidad de Chile – the CLADEA headquarters – in 1988, many business management journals were associated with a university, which provided them their quality and prestige: for example, the journals based at UNAM in México, *Revista INCAE* in Central America, the *EAFIT Journal* in Colombia (today *AD-Minister*), *Debates IESA* in Venezuela, *Estudios Administrativos* at Universidad de Chile, and *Revista de Administração* at Universidad de Sao Paulo. These journals targeted audiences of practitioners and academics alike. The challenges involved maintaining academic quality, publishing without delays, capturing readers, and reducing distribution costs. With globalisation and the sector's professionalisation, these journals were faced with the challenge of either evolving or disappearing.

At the time, there were also several specialist reviews of professional associations, such as human resources, with stable sources of funding and circulation among affiliates, but with huge ups and downs in terms of quality. Some business management schools produced other types of journals – such as *IDEA* in Argentina – marketed thanks to their professional editors, the publicity they carried, and their display of colour.

The sector evolved internationally with journals produced by school associations or academics. It was in this context that CLADEA created – the then mainly Spanish – *Academia* in 1988. The US Ibero-American Academy produced *Management Research* in 2003 (in English). In 2004, the Brazilian Association of Postgraduate Programs published the electronic journal *Brazilian Administration Review* in English, and, in 2008, another multilingual one: *Revista de Administração Contemporânea*.

Globalisation and technological advances brought about three challenges: first, to produce an electronic version of the journal (ideally open access, as advocated by *SciELO*), which requires the management of complex software. Second, to enter into international databases and be accepted by the Institute of Scientific Information (ISI), which assesses the quality and calculates the impact factor (IF) based on the citation of articles in other scientific journals. Third, to maintain the quality, maintain financial viability while making technological improvements, and increase the IF. One option has been that of associating with large commercial editorial groups, which can contribute professional editorial know-how, automated processing technology, economies of scale, and other size advantages such as, financial muscle, networks, and international presence.

Academia faced all these challenges in its first decade of life, in trying to shift its focus from management news to research, in consolidating its international scope to encompass all of Latin America, in integrating IT advances, in becoming electronic based, and it reached a difficult crossroads in 1998, when it almost had to close due to the combined impact of these many challenges. Fortunately, CLADEA chose to support the journal, and although it has not overcome all the challenges, it entered and has remained in the ISI and Scopus networks, and is showing signs of progress. Below are three testimonials by its editors recounting the entire process, followed by a brief presentation of the twelve articles included in this issue.

Twenty years with *Academia* (ARLA)

Enrique Ogliastri

This year marks 30 years of the CLADEA journal and ten years of it being in the Social Sciences Citation Index (ISI), and in the lines that follow, I would like to outline the experience given mainly by the disciplined and serious work of a numerous team of professors and editors.

The review began in Chile – CLADEA headquarters – in 1988, and it had been continually published through the years. I remember having supported the journal that published articles of interest for both practitioners and academics (researchers, professors, advanced graduate students).

The CLADEA assembly in October 1998 presented the problems facing the journal, which had been in circulation for a decade and was the responsibility of the executive management of the association (Luis Riveros, Nassir Sapag). A good double-blind evaluation system had been established and serious effort had been made to try to develop a research journal. However, most of the collaborators probably sent *Academia* minor pieces of work, short essays, or divulgation pieces, as a courteous response to the urgent request of its director. When the journal had begun, e-mail was not yet commonplace, and it was not until 1998, that we could use this means of communication. There were too many articles from the host country, limiting its mission to become a Pan-American publication, and the presentations given at CLADEA meetings were not used as input for the journal (they were considered “already published”). The option to close was raised as in its format at the time, it did not seem to have a future. An alternative was proposed to produce a journal like *IDEA* (from Argentina), aimed at managers – with lots of colours and publicity – which would contain one main article and other more managerial or journalistic ones. A prototype was presented, but the discussion raised many doubts regarding the enormous difficulty surrounding CLADEA carrying out a project of this type and scale.

I proposed then that instead of closing, they could give us a chance, at Universidad de los Andes (Bogotá), to produce a low-cost research journal, exactly as was meant from the beginning and that this would allow the decentralisation of one of the functions of the executive management of CLADEA which could work perfectly independently. The proposal was accepted in the assembly and the decision was made.

Once I was back in Bogotá, I found that both the Dean (Jorge Hernán Cárdenas) and the body of professors showed great interest in this adventure that I had embarked them on. We finished the evaluation of the four pending works that we had been sent by the previous editorial body; we evaluated approximately 60 pieces of work presented in the annual assembly, and chose the best to print seven in this first issue (22). We established a two-rounds evaluation system: initially, a team of 12 volunteer professors from los Andes, followed by an international committee made up of professors from a total of seven CLADEA schools (J. Ardiles, Católica de Chile; M. Caldas and A. Manfredini, Getulio Vargas; A. Dávila, ITESM; C. Dávila, UniAndes; H. Gómez, IESA; J. Ickis, INCAE; N. Sapag, Universidad de Chile). I insisted on this second committee being made up of active

participants that contributed to the journal and who were nominated by the deans of the schools that had shown interest in taking part, and warned that I would not accept academics in the committee that were very important but also too busy.

The editorial policy was simple and clear from the beginning: it targeted academics (rather than practitioners), its emphasis was on research (instead of essays), its focus was comparative among Latin American countries, and monothematic editions (specialised issues) were to be alternated with general ones. This first orientation has not changed, given that our new partner at the time (2012), Emerald, insisted that we should maintain both the editorial policy and the enthusiastic group of editors.

When I retired from los Andes in 2000, the dean asked me to continue to direct the journal. I thought it was important to have someone at the School of Management who could centralise the first review of the articles and printing operations in Bogotá. Professor Elvira Salgado was the then Associate Director (later called the Editor) and she had a fundamental role in the incorporation of the journal into the national and international indexed databases, in particular in terms of the changes required for each.

The new Dean for the School of Management (María Lorena Gutiérrez), who had been enthusiastic about the evaluations of the works from the first number, asked me to continue to be the director, and her commitment to the journal was made evident when she decided to use UniAndes funds because the \$10,000 dollars a year provided by CLADEA were insufficient. INCAE also contributed funds for a special edition in which two of its professors were editors. Furthermore, a parallel process of sixteen los Andes professors doing their doctorates at the time and beginning to carry out research provided an important support structure to maintain the interest and centrality of the focus on the evaluation of articles.

For a number of years, we had an International Editorial Board made up by those who effectively worked for the journal, and in each edition, a few names changed. Subsequently, we extended the Board and made it more permanent, through the timely nominations by the respective deans of a professor that could play this role. The Board worked well, providing quality responses relatively swiftly in terms of the evaluation of the articles. But soon, we had to increasingly rely on evaluations external to the Board.

Looking back at the nearly 20 issues published in that decade (1998-2008), in addition to the Andes group, outstanding collaboration was provided by a group of professors from INCAE, IESA, el Instituto de Empresa, and a number of Chilean universities.

Five years later, in 2004, we already had a journal that was ready to be presented to ISI and, in February that year, we sent our request with the respective documents. The most important issue was to define the journal's mission; those aspects that made it different from any other journal in the region. The mission statement was defined in six points: "A) It is a journal about business and management in Latin America as a whole (or in a comparative way). Most other journals are centered on countries or regions. B) The audience is not practitioners but professors and students. The best schools' journals are oriented to managers. C) It is distributed free of charge to the whole Latin American area by the CLADEA network, as well as by Internet. No other journal has such wide coverage. D) It publishes selected educational materials, such as regional cases and bibliographies in Spanish. E) It is the only journal in the region that receives contributions in Spanish, Portuguese and English. F) It does not have a permanent specialized focus (like finance or marketing) but it deals with all the areas of management in sequential specialized issues". At the time, no other journal coincided with this approach.

Between 2008 and 2013, the fact that the journal had been accepted by ISI led to a significant increase in the number of articles. From 57 manuscripts received in 2008, 79 were received in 2009, 106 in 2010, 176 in 2011, and 239 in 2012, when only 10 per cent of the manuscripts received were accepted. There was a particular increase in the number of manuscripts received

from Spain, where two other journals had also been accepted (one of them is still in ISI). Spain and Chile were and remained the countries, which make the most contributions to *ARLA*. Oddly enough, a difference of language brought us many contributions about public management (the word “administración” (management) in Spain can only ever be public, whereas in Latin America, it is more generic and can cover both the public and private spheres).

Elvira Salgado had been working on using an open access computer programme, specialised in managing journals such as ours, allowing us to modernise the artisanal process through which we had managed our evaluations and relations with authors and printers. The journal had already been distributed free of charge on the internet, and months later, we were able to edit and manage online, making it remarkably easier to increase the number of contributions. Other innovations included changes being made to the printed format and, in 2011, increasing the number to three issues per year.

The entrance of Emerald as the editorial partner in 2013 marked a different phase. This initiative was led by Elvira Salgado, who will outline the details in next section. We had to give up the readers’ open access to the articles, which was very important to us, but we gained in terms of being backed by the muscle of a professional publisher with many resources, which we already could not do without. Elvira Salgado decided to retire after the first publication with Emerald, and her position was taken over by Carlos Pombo as the new editor-in-chief (EIC) (his testimony appears below). Our challenge now is to keep our position among the world’s scientific journals.

My story with *ARLA*

Elvira Salgado

I first began to dabble in *Academia* – as it was called back then – in 1999. In the last assembly in Santo Domingo, Enrique Ogliastri had proposed that our school be put in charge of the journal, and he had a lot of work on trying to publish the two issues for the year. To do this, he gathered up the best presentations given at the CLADEA Congress and my first job was to evaluate them. In 2000, I had already begun with the editorial work because Enrique had gone to INCAE, from where he continued to direct, and I stayed in Bogotá in charge of operations.

These early years were very entertaining. Enrique had unleashed a complete renovation of the journal, created in 1988, and there was a lot that needed doing. He defined a clear and succinct editorial policy that marked the path to follow and we began to work in all areas: the format, the evaluation process, editing and printing, the editorial board, and inclusion in bibliographic and commercial databases. This gradual task was a kind of continuous improvement but not one that was defined as a strategy; it was our own learning process. I had worked as part of the school’s Publications Committee and based on the little I knew and the contacts I had, I threw myself passionately into learning how to produce a good academic journal. My conversations with Enrique, my contacts with editors and printers, the internet – its guides, and courses, both free of charge and paid – and any academic review that fell into my lap all turned into my teachers. If we compare the issues published in the early years, we can see how the format, over the years, began to acquire the typical characteristics of an academic publication. The journal began to have its own very clear processes, to receive an increasing number of contributions, and to gradually enter into databases, initially bibliographic ones with their conditions and, later, commercial ones, that already considered us a possible business. I also want to make sure that I mention Enrique’s effort to include distinctive illustrations, photos, and works of art in each edition.

The initial policy was very clear: our target audience included the region’s professors, meaning that we were going to publish in the three languages of the CLADEA members and we were also going to include case studies. The international nature of the journal would be reflected by the authors’ various origins and, later, in terms of the Editorial Board.

Obviously, behind this there was a commitment to be an academic journal in the strictest sense, and to implement the continuous improvement of its quality. To comply with these goals, four factors were key to the process: first, the fact that the journal belonged to CLADEA; second, access to e-mail; third, the fact that it was open access; and fourth, the unconditional support of my deans at UniAndes.

Belonging to CLADEA provided us with a captive audience of over 100 of the best schools in Latin America and other countries, but this never implied the loss of our editorial independence, which was, as I saw it, a key element to its development. CLADEA supported us financially and offered us a window in the annual congress where we gave out printed copies of the journal. We introduced the journal and made sure that it would reach libraries. Slowly, the professors of the member schools got to know us, as did professors from other schools. I have fond memories of my trips to the congresses, where I had the opportunity to meet so many of the people I normally only interacted with by e-mail, the current and potential authors, and their evaluators. We also created a group of professors who were a source of advice, suggestions, and support in the member assemblies. My squires over these 14 years were: Pedro Heredia and Sergio Olavarrieta from Universidad de Chile, Virginia Lasio from ESPAE-ESPOL (Ecuador), Gaston Labadie from Univerisdad ORT (Uruguay), and Jorge Ayala from Universidad de Puerto Rico.

We cannot minimise the role of e-mail and the web. From the very beginning, we were able to establish contact with professors in Latin America and Spain, which the old editors had not been able to do with such ease. When I look at the issues from the end of the 1980s and I find a Venezuelan author published in a journal directed and published in Chile, it never fails to amaze me that these contacts were made physically at the congresses or by snail mail. Back then, there were not many air routes and flights were not frequent, so letters took ages to reach their destination. They were the days of typewriters and all the processes of peer-evaluation, correction, editing, and finally publishing were physical.

The journal was an open access one and was sent as a gift to all CLADEA member schools and their libraries, to any library that requested the journal, as well as to Latin Americanist centres. Its open access faculty became effective through its full and free availability, first in Redalyc and Doaj, and, as from 2009, on its own webpage, which then became an electronic journal in 2010. This step was the largest project in which we became involved, not only because of its scope and technical difficulty but also in terms of costs. By the end of 2008, there were already people in Colombia who knew the Open Journal System (our free app), but the experts were in other universities, not in ours. We had to “house” the journal with the UniAndes servers, but legally, we were not a UniAndes journal. I am not afraid of systems, but I am no expert either, so it was a marvellous challenge that filled me with enthusiasm after years of relatively easy achievements: more contributions, inclusion in databases, a growing list of evaluators, a high-quality editorial board, etc. To finance the project, I participated in a contest at Los Andes and won. However, despite having good advisors and companions working with me throughout the process, the truth is that our webpage never fully worked, as we were not able to digitalise the entire editorial process.

The fourth aspect was the unrestricted support of the deans, especially that of the first two when some were finding the journal a burden. The first, Jorge Hernán Cárdenas, supported Enrique in his decision to bring the journal to Los Andes and gave us the necessary resources. Slowly, he and the school began to understand that we had a precious but unpolished jewel in our hands. It was a journal that represented the schools in the region.... It was a major achievement! We were in charge, and this made us visible and put us to the test in front of everyone.... I am indebted to María Lorena Gutiérrez for her unconditional support, in many ways... because we also had to fight for the journal... in her period as Dean, we achieved our greatest victory: the journal's inclusion in ISI. The School of Management had placed a wager and it had won!

In a letter signed on 25 September 2008, ISI informed us of its decision to include the journal in the Social Science Citation Index, in the Social Scisearch, and the *Journal Citation Report (JCR)/Social Science Edition*. The Andes School of Management gave CLADEA an ISI after 10 years of arduous work. To tell the truth, we have to understand this result. Through an audacious decision made by Enrique, we requested evaluation in 2004, which was very easy. All we had to do was religiously send them every issue in order for them to ascertain the quality and periodicity. In 2007-2008, ISI adopted a globalisation strategy and resolved to turn to those regions that had been forgotten by the *crème de la crème* of the academic world, and it turned to us, in Latin America. In its first selection of journals to be indexed, in Colombia at least, they chose the best of those that were already indexed by the national system. This did not include us, as, in an odd decision, the Colombian institution in charge of such issues had rejected us for being foreign. We were nowhere; we were international and certified as such by the ISSN. These other journals were admitted in the first semester. Our letter arrived in the second semester. I think that when verifying their decision, they came across *Academia*, an odd journal which did not appear in the indexing systems of any country and so was not in Scielo either, but that in the context, it was of good quality and had already requested inclusion years earlier, sending its issues regularly for four years.

This letter, which came after ten years of work, marked our entry into the second phase. The challenge Enrique and I faced at that point was not that easy; ISI was going to assess us and depending on our performance in terms of the IF, and we would either stay indexed or not. This was not made explicit in the relationship with ISI, but we knew this was how it worked. Fortunately, at the time, the project for the electronic version of the journal was already underway and it would help us to achieve greater dissemination and lighten the editorial load a little. Between 2008 and 2012, the number of articles sent to us quadrupled, and the number of evaluators tripled. By 2012, we had 213 colleagues who helped us in the fundamental work relating to an academic review subject to double-blind evaluation by academic peers.

One of the most important things we did in this period was to divulge the journal at conferences other than the CLADEA congresses. This is how our very fructiferous relationship with BALAS began, thanks, to a great extent, to Victoria Jones and our very dear Luis Sanz.

In 2010, managing the journal was already very difficult and I began to think about other options to deal with a huge concern we had: how could we increase ISI's IF? To do so, we had to publish more articles and more issues per year; increase our visibility and availability by belonging to more databases, implement better diffusion activities, and significantly improve the webpage; enter the Brazilian academic world; and obtain a DOI. This, together with the purchase of commercial editorial management software (Scholar One), required large investments and although los Andes was already beginning to think about such contacts, our status before the directors was not clear. We were CLADEA! But CLADEA's financial availability for such expenses was not clear either.

CLADEA had begun to collaborate with Emerald Group Publishing and invited the group to the 2010 Congress as special guests. Together with Cristina Irving, the Emerald representative, I explored my idea of an agreement with a publishing house – Emerald or another. At seeing that something was possible with the former, we began to discuss the topic internally in 2011 with Enrique and the School of Management with its then Dean, Javier Serrano. We finally decided to support such a strategy with the assistance of a number of professors and based on the memorandums that I wrote and Enrique answered, clearly outlining the objectives, advantages, and disadvantages. This was a very interesting period for me: it gave me the opportunity to, very clearly, put down on paper the product of 12 years of learning. I was already an expert in terms of the language, my mission was very clear, I knew what I wanted and I was helping to define a new strategy that would change

the course of the journal in the coming years.... In 2011, we took the idea to the CLADEA Executive Board, with Rob Edwards representing Emerald. The Board gave us the green light to go ahead with negotiations and by the middle of 2012, we signed the agreement and began the immense task of passing the journal over to Emerald and Scholar One.

These decisions are not easy. You lose some: we lost our open access that we valued so much. And you win some: the enormous support in terms of editorial issues through the accompaniment of Emerald's professional editors who help, advise, and demand, and the use of Scholar One, which enables pooled management with associate editors (AEs) in a fairly easy and transparent fashion. For CLADEA, this has meant becoming the owner of a truly international journal and consolidating its relationship with Emerald, which comprises other areas of interest. For the School of Management at UniAndes, this meant a change, leaving it with a purely editorial function: the role that truly corresponds to the professors. Production and dissemination was in the hands of Emerald. This, in turn, incorporated the region into the field of management, with a known, high-quality, and indexed publication. I believe, and have always believed, that we all won. The journal won, and I think it will continue to increase its quality, visibility, and prestige.

With the negotiation, I also began to think about my own future role and I decided to step away from the journal and begin to prepare for my retirement from UniAndes. At the end of August 2013, I formally handed over the journal to the new editor, Carlos Pombo. I requested a leave of absence, I went on a marvellous five-week trip, and I never looked back. By the middle of 2016, I finished my last pieces of work as an AE and was replaced by a colleague who I deeply admire.

In writing these lines, I have remembered those 14 years very fondly, and I feel proud to have been part of this story made possible only through the participation of many: my assistants, my wonderful printers who were true teachers to me, my translator, the person who managed the budget, and especially the hundreds of professors, authors, and evaluators.

2013-2018 and perspectives

Carlos Pombo

The year 2013 was a year of change for the journal. As from volume 27, *Academia* became part of Emerald Group Publishing after signing an agreement between the consortium (CLADEA) and this British publishing house in 2012.

In September that year, I was nominated EIC of the journal, which I still am, and which was socialised at the 48th conference in Rio de Janeiro. In this section, I want to highlight the organisational changes implied by journal's management and highlight the main results achieved during the past four years.

The organisational changes were all about adjustments made to the processes implemented by the journal years earlier and especially since the platform was introduced (Open Journal Service) to increase the frequency of issues, receive a greater number of articles, and achieve a greater effective diffusion in the regions not necessarily connected with Ibero-America (given that all the articles, even when accepted in Spanish or Portuguese, would be translated into English as established in the agreement). Fortunately, in 2013, the journal was sufficiently international in terms of the origin of the authors and articles published in English. The transition was not easy as having to exclusively use the electronic platform reduced the number of articles sent in and published in that first year.

The support of Emerald Publishing implied that the journal had to comply with the standards of indexed academic journals with cutting edge electronic platforms such as Scholar One and online access for institutional subscribers mainly composed of universities around the world.

This alliance implied the consolidation of the editorial policy. *Academia* redefined itself more clearly as an international journal but with a regional focus, which accepts

contributions from around the world, especially articles and cases that reflect upon the implications in the Ibero-American region given the similarities of the sociocultural context or of the context of emerging economies. It maintains its comparative nature among countries in the region and around the world.

The journal's management structure went from having just one general editor to a figure of an EIC and a team of AEs. However, as from 2010, a number of members of the Board began to operate as AEs; until, in 2013, a clear separation was defined between the roles of the two.

In these four years with Emerald, we have had an average of seven AEs in the main areas in which the journal has been specialising de facto: organisational studies, marketing, corporative finance and financial markets, business economics, strategy, internationalisation and business innovation, corporate social responsibility, and public management.

The AE team is complemented by the journal's EIC and director who also function as AEs. Recent years have witnessed changes in the affiliation of the AE to leading schools in Latin America and Spain, and we have had editors from universities in Argentina (1), Chile (3), Colombia (4), Nicaragua (1), Spain (1), Mexico (1), and Puerto Rico (1).

The team of editors is supported by the editor-in-chief's assistant (EA), together with a content editor and a publisher. The latter two are full-time staff members at Emerald and the EA has been financed by the School of Management at Universidad de los Andes. The logistic support this team provides to the journal's management is central to its operations.

As one that has been indexed in the Social Science Citation Index for ten years, the journal is among the top three academic journals in the Ibero-American management and business category, according to IF statistics. Below, I present some of these main results.

Table I presents the statistics for the IF, which is a quality indicator for academic journals, based on the number of times the articles are cited. The table illustrates a structural change at IF level in 2013, which has stayed constant through subsequent years and reduced volatility.

The IF for five years is currently at 0.4 and associated with an increase in the number of articles cited. However, we have to bear in mind that the average IF for the journals

Year	Total cites	Journal IF	IF without journal self cites	5-year impact factor	Citable items
<i>Academia Revista Latinoamericana de Administración</i>					
2016	64	0.237	0.184	0.392	24
2015	53	0.250	0.194	0.313	18
2014	65	0.205	0.179	0.402	20
2013	44	0.395	0.186	0.297	16
2012	13	0.162	0.081	0.081	23
<i>Business Research Quarterly</i> ^a					
2016	n/a	1.325	n/a	1.325	–
2015	85	0.286	0.286	0.619	–
2014	88	0.293	0.293	0.462	–
2013	67	0.286	0.238	0.337	–
2012	81	0.395	0.279	n/a	–
<i>Revista de Administracao de Empresas (RAE)</i>					
2016	346	0.408	0.326	0.446	37
2015	224	0.311	0.244	0.386	51
2014	71	0.176	0.058	0.189	–
2013	81	0.185	0.061	n/a	–
2012	71	0.129	0.042	n/a	–

Note: ^aFormerly known as *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresa (CEDE)*

Source: Thomson – *Journal Citation Report*

Table I.
Impact factor
statistics

classified by the *JCR* in the management and business category is of 1.5. So we clearly have a way to go before reaching convergence at the mid-point of this indicator.

The two journals compared as references in the table are the closest in the same category. Together with *Academia*, they lead the ISI ranking among management journals for Spain and Latin America: *Revista de Administração de Empresas* by the Getulio Vargas foundation, founded in 1961. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, known since 2014 as *Business Research Quarterly* founded in 1998 is the official journal of the *Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresa de España* (Spanish Academy of Management).

Two strategies were implemented to consolidate our FI statistics. First, the journal had begun to publish three issues a year in 2011 and, in 2016, it became a quarterly, publishing four issues a year. The quarterly rate increased the publication capacity to 24 articles a year or around eight articles per issue. Some 33 articles were published in 2017[1].

Second, we have reinforced the policy for thematic special editions. The current policy establishes that a special edition must be coordinated by two or more guest editors who specialise in the topic and it must be associated with an international conference. The first special edition as an Emerald journal was published in 2016, after two years of maturing each of these projects. We also keep up our participation in regional CLADEA and BALAS conferences inviting the best articles to a special section of the journal. In our four years with Emerald, we have edited two issues and a special thematic section on family companies in Ibero-America (29.3), innovation beyond technology: perspectives on the Latin American organisations (30.4), and the management of cultural institutions (30.2), in association with the following conferences respectively: FERC-2015, ALTEC-2016, and EURAM – 2015.

At the moment, we have three special thematic editions planned for publication in 2018 and 2019: the internationalisation of small and medium companies in Latin America, production systems and management of the supply chain in Latin America, and traditions, values, and legacy in enterprising families.

Our current anniversary issue complements this list with 12 publications in different thematic areas: organisations, finance, strategy, business economy, and public management. Four of these articles are critical literature reviews, each related to regional academic production in Ibero-America. Special sections are also planned for the best articles chosen from the CLADEA and BALAS conferences in 2018 and future years.

A second and very important result that I want to highlight is related to the submissions statistics and the editorial rejection policy implemented over the past four years. Table II describes the submissions statistics. These numbers are an indicator of reputation. The number of research articles duplicated during the period, going from 150 to nearly 350 submissions in the last two years, meaning that we are receiving one article per day. This trend has implied an editorial challenge in relation to the review and evaluation of the work submitted.

And updating of the direct rejection policy was published in an issue in 2015[2] where we analyse the main factors leading to the direct rejection of an article without it being sent for evaluation. These factors are summarised as follows: the article does not adjust to the journal's mission and goals and should be sent to another journal which is more in tune with its content; the article does not reveal a study which is complete and requires more research work; the contribution to the literature, theory, and state-of-the-art is reduced or marginal; and the methodology and sources of information on the databases are not solid or transparent and present inconsistencies.

The editorial desk rejection rate – reject inappropriate – went from 0.2 in 2013 to 0.5 in 2017, implying that one of every two articles received is directly rejected while the other half are sent for evaluation. However, the total rejection rate has reduced from 0.5 to less than 0.2 in the last two years. This positive result reflects the articles increased quality, which means that they pass the first screening.

Table II.
Decision ratios,
research papers, and
number of
manuscripts

Decision	2013	2014	2015	2016	2017 ^a
	No. of manuscripts	No. of manuscripts	No. of manuscripts	No. of manuscripts	No. of manuscripts
Accept	19	2	2	30	26
Major revision	16	6	26	34	48
Minor revision	8	6	19	82	55
Reject	73	31	83	66	39
Reject inappropriate	30	110	94	136	175
Total	146	155	224	348	343
		1	1	1	1

Note: ^aUp to October-2017

Source: *Academia (ARL4)*/Scholar One

A third result I want to highlight is related to the journal's diffusion through the Emerald-Insight electronic platform, which allows access to the journal on five continents. A change in *Academia's* editorial policy in 2013 implied that all articles accepted in Spanish or Portuguese had to be translated and published in English also. The volumes that we have published over these past years with Emerald reveal that 75 per cent of the articles accepted were in English and the remaining 25 per cent in Spanish or Portuguese.

Table III describes the use of statistics for the 2015-2017 period. From the table we can highlight the fact that *Academia* is accessed in over 100 countries, that the access rate has increased by 2.5 in these years, that the fraction pertaining to the first ten countries represents 32 per cent on average, and that the top three countries in which the journal is accessed are China, Indonesia, and Malaysia.

In sum, I think that the work carried out over the past few years as an Emerald journal has yielded concrete results and the dividends of the agreement are evident. Our future challenge is to continue to consolidate the IF and position *Academia* as the main management-related research journal in Latin America.

The content of this anniversary edition

Enrique Ogliastri

For our anniversary edition, we requested conclusive review and analysis articles on a topic relating to the region, such as literature reviews and meta-analyses, as well as novel research topics. We received 56 proposals, accepted 51 articles for evaluation, and after a rigorous process, accepted 12, which we present below.

Ilie and Cardoza (Incae, Costa Rica, and Nicaragua) present a comparative study of thinking styles, gender, and decision making in Latin America and the USA. They analyse the differences in thinking styles between men and women in Latin America and the USA, which sustain the decision-making processes in each region, arguing in favour of gender diversity in management teams due to its very positive implications in terms of decision making. The authors used the Neethling Brain Instrument, which is based on recent discoveries in neuroscience. The sample was made up of 1,216 executives in the USA and a number of countries in Latin America and Caribbean participating in executive training programs. The results showed differences in the executives' thinking styles according to gender, finding no differences in terms of the thinking styles and decision making of men and women for the same managerial levels in the two regions.

Gabaldón and Heller (IE and Universidad de Belgrano, Spain and Argentina) looked into the institutional barriers which women face in their careers towards higher positions within

Country	2015	2016	2017
Indonesia	860	2,086	4,142
Malaysia	1,374	1,939	2,737
China	666	1,172	939
Colombia	507	738	1,243
Australia	434	771	1,049
Thailand	644	594	1,001
UK	411	777	921
Mexico	354	340	1,008
Egypt	191	625	673
Brazil	517	513	408
Other countries (92)	2,736	4,789	7,275
Overall total	8,694	14,344	21,396

Source: Emerald Publishing

Table III.
Number of downloads
by country 2015-2017

organisations, more concretely, on boards of directors in the Latin America region where women constitute around 6 per cent of all major companies (20 per cent in Europe, 19 per cent in the USA). Corporate elites are still male strongholds. With the multi-dimensional perspective (economic growth, gender regulations and policies, and cultural variables) applied to 15 Latin American countries, they concluded that greater institutional protection for women in the labour market helps women to get to top positions in the region, and this is given more easily in environments with reduced values of power distance and/or lower indices of masculinity.

Anca and Aragón (IE, Spain) review their work published in *ARLA* in 2007 and analyse the restrictions to the development of Spanish women's careers over the last decade. Although progress is being made in terms of the presence of women in management councils, it has been very slow. The authors analyse the external and, in particular, the internal causes of such significant barriers to women's advancement to positions of responsibility and they point out a number of individual and collective solutions.

Velez-Calle, Sanchez-Henriquez, and Contractor (EAFIT University, Colombia; Universidad del Desarrollo, Chile; Rutgers University, USA) study the effects of the depth and geographic scope of the relationship between internationalisation and the performance of Latin American multinationals. They show how multilatinas, after a phase of investment and expansion with negative yields, benefit more when they expand and concentrate within Latin America than when they do so outside of it. They also discuss the need to carefully assess the ideal point for internationalisation to avoid the risk of excessive expansion, which affects financial performance to a great extent.

Jaén (Universidad de los Andes, Colombia), Auletta, and Bruni Celli (IESA, Venezuela) carried out a bibliometric study on corporate social responsibility in Latin America (2000-2017), in order to understand the institutional context in which the research is produced so as to reflect upon how this could be improved and to map the trends in this literature, discuss the achievements and limitations, and identify future research opportunities. They found and analysed a total of 148 articles published in 36 journals included in the ISI Thompson Reuters Social Science Citation Index, and concluded that the articles had a low average of citations, they were not considered very important in the discussions in the world's knowledge centres, and that they were at the periphery of academic conversations on the topic. This helps to draw conclusions on future research opportunities, highlighting topics that are crucial for Latin America. Some of the limitations of this study are that the reality of corporate responsibility in Latin America moves, to a great extent, outside of what is reflected in the world's scientific journals, and that other more managerial and academic sources (not necessarily ISI) should be included. The study used 17 keywords derived from a theoretical scheme, but these do not necessarily cover the totality of the complex world of corporate responsibility. The study stands out as it identifies future research opportunities, for its reflections on research policies, for being the first bibliometric analysis on the region, and for integrating an analysis of institutional factors.

Romaní, Atienza, Campos, Bahamondes, and Hernández (Universidad Católica del Norte, Chile) studied the motivations behind becoming angel investors among high-income individuals in a remote part of Chile. They applied a survey to 37 high-income individuals in Antofagasta and found that these individuals are not significantly different to angel investors in developed countries and that they are very interested in becoming angel investors and in forming a local network of investors. The results point to an important financing opportunity for regional economic development, which could promote the expansion of existing companies in terms of greater productive diversification.

Adamuz and Rivas (ITAM, México) analysed the factors associated with the initial public offering of companies in Mexico, using a database of listed and unlisted companies. The authors constructed a longitudinal database of 98 Mexican firms between 2006 and 2014; the panel format provides data on listed and unlisted companies and those that went

on the stock market, with consistent data for the period mentioned. As well as company characteristics, they also considered the effects of the market conditions, such as interest rates and the benefits of capital markets. The probability of going public or not were studied concretely in terms of leverage, investment returns, age, company size, and stock market performance. They estimated a longitudinal probit model for the likelihood of going public and found that the market conditions were not very significant, and that larger and less leveraged companies were more likely to go public.

Pucheta-Martínez, Bel-Oms and Olcina-Sempere (Jaume I, Complutense of Madrid and Jaume I Universities, Spain) studied how gender diversity on management boards affects company decisions. This is important, given that some countries have established voluntary policies to regulate and increase the proportion of women directors as a mechanism of good corporate governance. The study is based on agency theory and stakeholder theory and analyses the effects of greater gender diversity with regards three business decisions: financial reporting quality, firm performance and the disclosure of corporate social responsibility information from 1975 to 2017. The results present implications for governments, academics, and company managers.

Maranho and Leal (Coppead, Brazil) carried out a meta-analysis of the relationship between the quality of corporate governance and business performance in Latin America. Although this relationship has been widely studied around the world, no conclusive results have been reached as yet. They took 42 studies published in Latin America, concluding that the best corporate governance practices are associated with better results in Latin American companies. The evidence also suggests that these results were moderated by the characteristics of the board of directors, the ownership and control structure, and other simultaneous mechanisms of corporate governance, through general indices and commercial sectors, represented by corporate governance indices and premium stock exchange listing. The peculiarities of the Latin American case, together with the fact that this work is based mainly on articles published in Spanish and Portuguese in regional journals, make the consolidation of the results especially useful for researchers around the world.

Vivel-Búa and Lado-Sestayo (Universidade de Compostela and Universidade de La Coruña, Spain) estimated the exposure to currency risk in Latin America for the Spanish business sector between 2010 and 2016, and they evaluated the effectiveness of their coverage with derivative products. Applying the Jorion model, they carried out an individualised analysis of the level of exposure for the five main currencies in Latin America, and their financial coverage through the estimation of dynamic panel data models. The study provides unpublished evidence on the profile and coverage of the currency risk of the Spanish business sector in a recent period, characterised by the devaluation of the Euro and a recession that potentiated the activity of Spanish companies in this region.

Garay (IESA, Venezuela) analyses a scarcely studied topic: the profitability and benefits of investing in the Latin American art market. His critical version of the literature occurs in the context of the collapse of the financial markets around the world in 2008-2009, which encouraged investors to venture into other alternatives and the growing availability of auction data and prices. The study considers the microeconomic determinants of the prices of the works of art, the masterpiece effect, and the relationship between art yields and the country's economy (necessary for the volatility of American markets). The risks associated with investing in art have been measured using a standard deviation of the returns, and the art price indices have been estimated using hedonic regressions or using the repeat sales method. In this study, the author used the Blouin Art database and recent reports by Artprice on the global market and Artishock on the 100 main collectors of Latin American art in 2017.

Rodríguez-Bolívar (Universidad de Granada, Spain) studied the trends of collaborative environments in smart cities, in particular, the role of a creative citizenry that is inclined to

use open technologies, which promote citizen participation. The study focuses on smart cities belonging to the EUROCITIES network through a survey and an analysis of 47 local governments of different cities, in particular, those which have shown an interest in the use of open electronic technologies to promote growing citizen participation in the public issues related to their cities. In the analysis, we can see that although the citizens seem to show an active attitude towards participation in public issues through electronic platforms, in many smart cities, mechanisms to favour this have not yet been implemented. Having such mechanisms would comprise an important opportunity and tendency towards the development of democracy.

As a final thought for this anniversary edition, we must all remember to be cautious in the dreams and goals that we set for ourselves, as they might just come true: life is generous and almost anything is possible. We hope you enjoy reading this issue.

Introducción: los orígenes de la revista

Enrique Ogliastri

La historia de la revista de CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración) se podría dividir en cinco etapas: la fundación en la Universidad de Chile (1988-1998); segunda, la puesta a punto para presentar a ISI la solicitud de ser analizada e incluida entre las revistas científicas del mundo, a cargo de la Universidad de los Andes (Bogotá) (1999-2004); tercera, el periodo de consolidación en América Latina (2004-2007); cuarta, la aceptación en ISI y el desarrollo de una plataforma electrónica de acceso libre a la revista (2008-2013); quinta, el ingreso del grupo Emerald como socio editorial (2013-2018).

Probablemente las dos decisiones más importantes que se han tomado en CLADEA fueron muy al principio la de organizar un encuentro de investigadores adicionalmente al tradicional encuentro de meros decanos, y después en 1988 la de fundar una revista global de la asociación. El foro para presentar e intercambiar investigación fue un estímulo que fructificó cuando en la segunda etapa de la revista, a partir de 1999, se seleccionaron los artículos con base en los presentados al congreso. En 2017 la revista *Academia* (ARLA) es una de las pocas aceptadas en ISI (aproximadamente un 7% de las revistas sobre administración en el mundo, y un 2% de las latinoamericanas inscritas en Latindex).

El sector editorial ha vivido un acelerado cambio estratégico, particularmente en las revistas sobre administración y gerencia. América Latina está viviendo esa transformación, que ofrece nuevas e interesantes oportunidades para los lectores, pero, asimismo, muchos desafíos para la gestión de los medios.

Cuando se fundó *Academia* en la Universidad de Chile, sede de CLADEA en 1988, muchas revistas de administración de empresas estaban asociadas a una universidad, que les proporcionaba su calidad y prestigio. Por ejemplo, las revistas de la UNAM en México, la *Revista INCAE* en Centroamérica, la de EAFIT en Colombia (hoy *AD-Minister*), *Debates IESA* en Venezuela, *Estudios Administrativos* en la U. de Chile, y *Revista de Administração* en la U. de Sao Paulo. Estas revistas se dirigían por igual hacia audiencias de gerentes y de estudiosos. Los desafíos eran mantener calidad académica, publicar sin retrasos, captar lectores y una costosa distribución. Con la globalización y profesionalización del sector estas revistas se han enfrentado al reto de evolucionar o desaparecer.

También había en esa época revistas especializadas de asociaciones profesionales, como recursos humanos, que tenían financiación estable y circulación con los afiliados, aunque enormes altibajos de calidad. Algunas escuelas de educación gerencial hacían otro tipo de revista, como *IDEA* en Argentina, que se mercadeaban gracias a sus editores profesionales, publicidad y despliegue de colores.

El sector evolucionó a escala internacional con las revistas de las asociaciones de escuelas, o de académicos. CLADEA creó *Academia* principalmente en español en 1988. La Iberoamerican Academy de Estados Unidos creó *Management Research* en 2003

(en inglés). En 2004 la asociación de posgrados de Brasil (ANPAD) publicó *Brazilian Administration Review* (BAR) en versión electrónica y en inglés, y, en 2008, otra multilingua que fue la *Revista de Administração Contemporânea* (RAC).

La globalización y avances tecnológicos generaron tres retos: primero, hacer una versión electrónica de la revista (ojalá de acceso libre, como preconizó *Scielo*) lo que requiere aprender a manejar un *software* complejo. Segundo, conseguir entrar a las bases de datos internacionales y culminar con la aceptación del Instituto de Información Científica (ISI en inglés), que evalúa la calidad y calcula un factor de impacto (FI, basado en las citas de los artículos en otras revistas científicas). Tercero, mantener la calidad, financiar mejoras tecnológicas, e incrementar su factor de impacto. Una opción ha sido asociarse con los grandes grupos editoriales comerciales, cuyo negocio es vender los artículos científicos, que aportan un proceso editorial profesional y automatizado, ventajas de tamaño o economías de escala, músculo financiero, redes y presencia internacional.

La revista Academia vivió durante su primera década todas estas tensiones, de tratar de pasar de orientación gerencial a investigativa, de consolidar su internacionalización a escala latinoamericana, de integrar los avances en tecnologías de información, de pasar a revista con circulación electrónica, y llegó a una encrucijada difícil en 1998, cuando se consideró cerrarla. Afortunadamente CLADEA optó por no hacerlo y, aunque no ha sobrepasado todas sus limitaciones, entró y se ha mantenido dentro de la red ISI y de Scopus, y muestra señales de progreso. Lo que sigue son tres testimonios de sus editores sobre cómo se logró este proceso, y después una breve presentación de los 12 artículos incluidos en este número.

Veinte años con la Revista *Academia* (ARLA)

Enrique Ogliastri

En este año que celebramos 30 años de existencia de la revista de CLADEA, y 10 años de estar en el *Social Sciences Citation Index* de ISI, quisiera recontar la experiencia, que ha sido principalmente un logro del trabajo disciplinado y serio de un numeroso equipo de profesores y editores.

La revista se inició en Chile, sede de CLADEA en 1988, y se había venido publicando de manera continua a lo largo de los años. Yo recuerdo haber colaborado con la revista, que publicaba a la vez artículos de interés tanto para gerentes como académicos (investigadores, profesores, estudiantes avanzados de posgrado).

En la asamblea de CLADEA en Octubre de 1998 se nos plantearon los problemas de la revista, que llevaba una década y estaba a cargo de la dirección ejecutiva de la asociación (Luis Riveros, Nassir Sapag). Se había establecido un buen sistema de evaluación “doble ciego” y se había seriamente intentado desarrollar una revista investigativa. Sin embargo, probablemente la mayoría de los colaboradores enviábamos a Academia piezas menores, pequeños ensayos o piezas de divulgación, como respuesta cortés a la encarecida petición de su director. Cuando había comenzado la revista no era tan común el correo electrónico, pero ya en 1998 pudimos tomar ventaja de este medio. Había demasiados artículos del país sede, lo que limitaba su misión de ser más panamericana, y no se utilizaban las ponencias a la reunión de CLADEA como insumos para la revista (se consideraban “ya publicados”). Se planteó la opción de cerrarla, pues con este formato no se le veía futuro, y también se propuso la alternativa de hacer una revista como la de IDEA (de Argentina), orientada a gerentes, con muchos colores, con publicidad, que tendría un artículo de fondo y los demás serían de un corte más gerencial y periodístico. Se llevó un prototipo de este tipo de revista. Pero la discusión nos llevó a muchas dudas, por la enorme dificultad de hacer un proyecto de este tipo y envergadura desde CLADEA.

Yo propuse entonces que en lugar de cerrarla nos dieran la oportunidad a la Universidad de los Andes (Bogotá) de hacer una revista investigativa, de bajo costo, tal como se había

querido desde un principio, y que esto permitiría descentralizar una función de la dirección ejecutiva que perfectamente podría funcionar de manera independiente. La propuesta tuvo acogida en la asamblea y así se decidió.

Al regresar a Bogotá encontré que tanto al decano (Jorge Hernán Cárdenas) como al cuerpo de profesores esta aventura en que los había metido les pareció interesante. Completamos las evaluaciones de los cuatro trabajos pendientes que nos había pasado la dirección anterior, hicimos una evaluación de aproximadamente sesenta trabajos presentados a la asamblea anual, y escogimos a los mejores para imprimir siete en ese primer número (22). Se estableció un sistema de evaluación en dos rondas: inicialmente un equipo de 12 profesores voluntarios de los Andes, y después un comité internacional conformado por profesores de un total de siete escuelas de CLADEA (J. Ardiles, Católica de Chile; M. Caldas y A. Manfredini, Getulio Vargas; A. Dávila, ITESM; C. Dávila, Uniandes; H. Gómez, IESA; J. Ickis, INCAE; N. Sapag, U. de Chile). Insistí mucho en que ese segundo comité lo conformaran activos participantes que aportaran a la revista, nominados por los decanos de las escuelas que habían manifestado interés en participar, a quienes advertí que no quería en el comité académicos muy importantes pero demasiado ocupados.

La política editorial fue sencilla y clara desde el principio: orientación a académicos (en lugar de a gerentes), énfasis en investigación (en lugar de ensayos), enfoque comparativo entre países latinoamericanos, alternar números monotemáticos (especializados) con los generales. Esta temprana orientación no ha cambiado, pues en su momento (2012) el nuevo socio Emerald nos insistió en mantener la política editorial tanto como al entusiasta grupo de editores.

Cuando en 2000 me retiré de los Andes y el decano me pidió que continuara en la dirección de la revista, resultaba indispensable una cabeza en la Facultad de Administración que centralizara en Bogotá la primera evaluación de artículos y la impresión de la revista. La profesora Elvira Salgado fue entonces la Directora Asociada (más tarde se llamó Editora) y ella tuvo un papel fundamental en todo el proceso de incorporación de la revista en diversas bases de datos e indexaciones nacionales e internacionales, particularmente en los cambios que eran requeridos por cada uno de ellos.

La nueva decana de administración (María Lorena Gutiérrez), que había sido parte entusiasta de las evaluaciones de trabajos desde el primer número, me pidió que continuara en la dirección, y su compromiso con la revista fue evidente cuando decidió aportar fondos de UniAndes porque los \$10.000 dólares anuales que aportaba CLADEA eran insuficientes. También INCAE aportó fondos para un número especializado del cual eran editores dos de sus profesores. Por otra parte, el proceso paralelo de dieciséis profesores de los Andes que hacían su programa doctoral en estos años, y entraban en la onda de la investigación, fue un apoyo importante para mantener el interés y la centralidad del enfoque en las evaluaciones de artículos.

Durante varios años tuvimos un Comité Editorial Internacional constituido por quienes efectivamente trabajaban para la revista, y en cada número cambiaban algunos nombres. Posteriormente preferimos ampliar el Comité y darle un carácter más permanente, lo que se consiguió mediante las nominaciones que hicieran oportunamente los respectivos decanos a un profesor que pudiera desempeñar este papel. Este comité funcionó bien, respondiendo con relativa prontitud y calidad en las evaluaciones de los artículos, pero se tuvo que recurrir cada vez más a otros evaluadores fuera del Comité.

Al mirar en retrospectiva a los casi 20 números de la revista en esa década (1998-2008), además del grupo de Uniandes, resalta la numerosa colaboración de un grupo de profesores de INCAE, IESA, el Instituto de Empresa y de varias universidades chilenas.

Al cabo de cinco años de empezar, en 2004, ya teníamos una revista a punto para presentar al ISI y, en febrero de ese año, enviamos la solicitud con la documentación respectiva. Lo más importante fue definir la misión de la revista, aquellos aspectos que la hacían diferente de las otras revistas publicadas en la región. La misión se definió en seis

puntos: 1- Cubrir todo el territorio latinoamericano, en lugar de a un solo país. 2- La audiencia no eran gerentes sino académicos. 3- Se distribuiría por todo Latinoamérica en las asambleas de CLADEA (impresas), y también por internet. 4- Se publicarían selectivamente materiales de interés educativo, incluyendo estudios de casos y bibliografías latinoamericanas. 5- Se recibirían contribuciones en los tres idiomas: castellano, inglés y portugués. 6- No tendría un foco especializado (como finanzas o mercadeo) sino incluiría todas las áreas de la administración, pero alternarían con números especializados secuencialmente en cada tema. Era igual a lo que veníamos haciendo desde el principio; en esa época ninguna otra revista coincidía con estos planteamientos.

Entre 2008 y 2013, el ingreso a ISI significó una afluencia significativamente mayor de artículos. De 57 manuscritos recibidos en 2008, se pasó a 79 (2009), 106 (2010), 176 (2011) y 239 (2012); en este año sólo se aceptaron el 10% de los manuscritos recibidos. En particular aumentaron los provenientes de España, donde dos revistas también habían sido aceptadas (una de ellas se ha mantenido en ISI). España y Chile son desde entonces los dos países con mayores contribuciones a ARLA. Curiosamente, una diferencia de lenguaje nos trajo muchas contribuciones sobre gestión pública (“administración” en España es sólo pública, en Latinoamérica es más genérica, puede cubrir tanto pública como privada).

Elvira Salgado había estado trabajando para utilizar un programa computarizado de libre acceso, especializado en la gestión de una revista como la nuestra, lo que nos permitió sobrepasar la etapa artesanal con la que habíamos manejado los procesos de evaluación y relaciones con autores e impresora. La revista ya se distribuía libremente por internet, y meses después pudimos tener una verdadera edición y manejo electrónico, lo que facilitó el notable incremento de contribuciones. Otra innovación fue el cambio de formato impreso, y en 2011 aumentar a tres números por año.

El ingreso de Emerald como socio editor en 2013 marca una etapa diferente. Esta fue una iniciativa de Elvira Salgado, quien nos contará detalles en la sección siguiente. Perdimos el libre acceso de los lectores a cualquier artículo publicado, que era muy importante, pero ganamos el músculo de una editorial profesional con muchos recursos que ya nos hacían falta. Elvira Salgado decidió jubilarse tras el primer número con Emerald, y llegó Carlos Pombo como nuevo jefe editorial (su testimonio aparece más adelante). El desafío que tenemos ahora es mantenernos entre las revistas científicas del mundo.

Mi historia con ARLA

Elvira Salgado

En 1999 hice mis primeros pinitos en *Academia*, como se llamaba en ese entonces. Enrique Ogliastri había propuesto en la Asamblea del año anterior, ocurrida en Santo Domingo, que le entregaran la revista a nuestra Facultad y estaba lleno de trabajo tratando de publicar los dos números del año. Para ello, recogió las mejores ponencias del Congreso de CLADEA y mi primera labor fue la de evaluadora. En el 2000 ya empecé con el trabajo editorial porque Enrique se había ido a INCAE, desde donde siguió dirigiéndola, y yo quedé en Bogotá a cargo de la operación.

Esos primeros años fueron muy entretenidos. Enrique había iniciado la renovación total de la revista, que había sido creada en 1988, y había mucho que construir. El definió una clara y sucinta política editorial que nos marcó el rumbo y empezamos a trabajar en todas las áreas: el formato, los procesos de evaluación, edición e impresión, el comité editorial, y las inclusiones en bases de datos bibliográficas y comerciales. Este trabajo paulatino fue una especie de mejoramiento continuo, pero no definido como una estrategia sino por nuestro propio proceso de aprendizaje. Yo había trabajado en el Comité de Publicaciones de la Facultad y a partir de lo poco que sabía y de las conexiones con las que contaba, me metí de lleno y con pasión a aprender cómo hacer una buena revista académica. Mis discusiones con Enrique, mis contactos con editores e impresores, el internet –sus guías, cursos gratuitos y también pagados– y cuanta

revista académica caía en mis manos fueron mis profesores. Si uno compara los números de esos primeros años nota cómo el formato fue adquiriendo las características típicas de la publicación académica. Asimismo, la revista empezó a contar con procesos muy claros, a recibir cada vez más contribuciones y a ingresar lentamente en las bases de datos, inicialmente a las bibliográficas que ponen sus condiciones y luego a las comerciales, que ya lo consideraban a uno un posible negocio. Vale la pena aquí también resaltar el esfuerzo que hacía Enrique por incluir en cada número distintivas ilustraciones, fotos y obras de arte.

La política inicial nos señalaba caminos muy claros: nuestra audiencia iba a estar conformada por los profesores de la región y por ello no solo íbamos a publicar en las tres lenguas de los miembros de CLADEA sino que también íbamos a incluir casos. El carácter internacional se vería reflejado en la procedencia de los autores de los artículos publicados en cada número y más tarde en el Comité Editorial. Obviamente, detrás de esto estaba el compromiso de ser una revista académica, en sentido estricto, y mejorar cada vez más su calidad. Para cumplir estas metas fueron claves cuatro factores: el hecho de que la revista fuera de CLADEA; segundo, el acceso al correo electrónico; tercero, el hecho de ser de libre acceso (*Open Access*); y cuarto, el apoyo incondicional de mis decanos en UniAndes.

El pertenecer a CLADEA nos brindaba una audiencia cautiva de más de un centenar de las mejores escuelas no solo de América Latina sino de otros países, pero eso nunca significó la pérdida de la independencia editorial. Esto fue, a mi modo de ver, un aspecto clave en su desarrollo. CLADEA nos apoyaba financieramente y nos ofrecía una vitrina en el congreso anual donde repartíamos los ejemplares impresos. Dábamos a conocer la revista, nos asegurábamos de que llegara a bibliotecas y lentamente nos fueron conociendo los profesores de las escuelas miembros, pero también de otros sitios. Recuerdo con cariño mis viajes a los congresos, donde conocía en persona a tanta gente con la que me escribía por correo, a los actuales y potenciales autores, así como a sus evaluadores. Además, creamos un grupito de profesores, que eran fuente de consejos, sugerencias y apoyo en la Asamblea de miembros. Mis escuderos en los catorce años fueron: Pedro Heredia y Sergio Olavarrieta de la Universidad de Chile, Virginia Lasio de ESPAE-ESPOL (Ecuador), Gaston Labadie de la Universidad ORT (Uruguay) y Jorge Ayala de la Universidad de Puerto Rico.

No podemos minimizar el papel del correo electrónico y la web. Desde el primer día pudimos establecer contacto con profesores en América Latina y España, algo que los antiguos editores de la revista no habían podido hacer con facilidad. Cuando veo los números de finales de los ochenta y encuentro el artículo de un venezolano publicado en la revista dirigida y publicada en Chile, no deja de maravillarme que esos contactos se hicieran físicamente en los días del Congreso o por carta. Eran épocas en que no había muchas rutas ni frecuencias de avión y las cartas duraban muchos días en llegar. Eran los días de las máquinas de escribir y todos los procesos de evaluación por pares, corrección y edición y luego armado y publicación eran físicos.

La revista fue de acceso libre (*Open Access*) y se enviaba regalada a todas las escuelas miembros de CLADEA y a sus bibliotecas, lo mismo que a cualquier biblioteca que la solicitara y a los centros latinoamericanistas. El acceso libre se hizo realmente efectivo a través de su disponibilidad en texto completo y de manera gratuita, primero en Redalyc y Doaj y a partir de 2009, en su propia página web, página que se convirtió luego en revista electrónica en el 2010. Este paso fue el proyecto de mayor envergadura en el que nos habíamos metido, no solo por su alcance y dificultad técnica, sino también por su costo. A finales del 2008, ya había gente en Colombia que conocía el *Open Journal System* (nuestro aplicativo gratuito), pero los expertos estaban en otras universidades, no en la nuestra. Debíamos alojar la revista en los servidores de UniAndes, pero legalmente no éramos una revista uniandina. Yo no le tengo miedo a los sistemas, pero no soy experta. Fue, entonces, un reto maravilloso que me volvió a llenar de entusiasmo después de años de logros relativamente fáciles: más contribuciones, inclusión en bases de datos, una lista

creciente de evaluadores, un Comité Editorial de alta calidad... Para financiar el proyecto concursé en una convocatoria en Los Andes y me gané la plata. Sin embargo, a pesar de tener buenos asesores y acompañantes trabajando conmigo en el proceso, la verdad es que nuestro sitio web nunca funcionó completamente, ya que no pudimos digitalizar la totalidad de la gestión editorial.

El cuarto aspecto fue el apoyo irrestricto de los decanos, especialmente el de los dos primeros cuando a algunos la revista les parecía un lastre. El primero, Jorge Hernán Cárdenas, apoyó a Enrique en su decisión de traerla y nos dio los recursos necesarios. Lentamente, él y la Facultad empezaron a entender que teníamos una piedra preciosa sin pulir entre las manos. Era una revista que representaba a las escuelas de la región... ¡Ese era su gran mérito! Estábamos a cargo, eso nos daba visibilidad y nos puso a prueba ante los ojos de todos... A María Lorena Gutiérrez le debo su apoyo incondicional, en muchos sentidos... porque en la revista también hubo que dar peleas... En esa segunda decanatura obtuvimos nuestro mayor triunfo: la inclusión en ISI. La Facultad de Administración había apostado y ¡había ganado!

En carta firmada el 25 de septiembre del 2008, ISI nos comunicó su decisión de indexar la revista en el *Social Science Citation Index*, en el *Social Scisearch* y en el *Journal Citation Reports/Social Science Edition*. La Facultad de Administración le entregaba a CLADEA un ISI después de diez años de arduo trabajo. En honor a la verdad, debemos entender este resultado. Nosotros, en una decisión audaz de Enrique, solicitamos la evaluación en el 2004. Solicitar la evaluación es muy sencillo y lo único que uno debe hacer es enviar religiosamente cada número para que ellos constaten la calidad y periodicidad. En el 2007-2008 ISI adoptó una estrategia de globalización y resolvió voltear sus ojos a aquellas regiones olvidadas por la crema y nata del mundo académico y nos miró a nosotros, en América Latina. En su primera selección de revistas para indexar, en Colombia al menos, eligieron las mejores de las que ya estaban indexadas por el sistema nacional. Nosotros no estábamos indexados porque en una decisión rara, la institución colombiana a cargo de estos temas nos había rechazado por extranjeros. No éramos de ningún sitio, éramos internacionales y así lo certificaba el ISSN. Esas otras revistas fueron admitidas en el primer semestre. En el segundo semestre llegó nuestra carta. Creo que, al verificar su decisión, se encontraron con *Academia*, una revista rara que no aparecía en los sistemas de indexación de ningún país y, por ello, tampoco estaba en Scielo, pero que en el contexto tenía buena calidad y que ya había hecho la tarea de solicitar la inclusión años antes y había mandado sus números puntualmente durante cuatro años.

Esa carta, a los 10 años de trabajo, fue nuestro ingreso a una segunda etapa. Ahora el reto que teníamos Enrique y yo no era tan fácil, ahora ISI nos iba a evaluar y dependiendo de nuestro desempeño en el factor de impacto seguiríamos indexados o no. Esto no queda explícito en la relación con ISI, pero sabíamos que era así. Afortunadamente, para ese momento, ya estaba en marcha el proyecto de revista electrónica que nos ayudaría a lograr una mayor divulgación y a aligerar un poco la gestión editorial. Entre el 2008 y el 2012, el número de contribuciones de artículos se cuadruplicó y el número de evaluadores se triplicó. En el 2012 contamos con 213 colegas que nos ayudaron en la labor fundamental para una revista académica de la evaluación doble ciega por pares académicos.

En esta etapa fue muy importante la divulgación que hicimos asistiendo a congresos diferentes a los de CLADEA. Inició así nuestra relación con BALAS -que se debe en gran parte a Victoria Jones y al muy querido Luis Sanz- y que ha sido muy fructífera para ambas partes.

En el 2010 ya era muy difícil la gestión de la revista y empecé a pensar en otras opciones porque teníamos una preocupación grandísima: ¿cómo aumentar el factor de impacto del ISI! Para ello debíamos publicar más artículos y más números por año; aumentar la visibilidad y disponibilidad, perteneciendo a más bases de datos, haciendo una mejor difusión y mejorando sustancialmente la página web; entrar al mundo académico brasileño; y obtener

el DOI. Tanto este como la compra de un software comercial de gestión editorial, por ejemplo, *Scholar One*, exigían inversiones grandes y aunque los Andes ya estaba iniciando a pensar en estos contactos, no era claro nuestro estatus ante las directivas. ¡Éramos de CLADEA! Tampoco era clara la disponibilidad financiera de CLADEA para estos gastos.

En el Congreso de 2010, *Emerald Group Publishing* participó como invitado especial porque CLADEA había iniciado una relación de colaboración con ellos. Exploré con Cristina Irving, la representante, mi idea de un acuerdo con una editorial, fueran ellos u otros. Al ver que era algo posible con ellos, empezamos en el 2011 a discutir el tema internamente, con Enrique y la Facultad de Administración, en cabeza del decano Javier Serrano. En la Facultad, finalmente, se tomó la decisión de apoyar una estrategia de este tipo con el concurso de algunos profesores y basados en memorandos que yo escribía y Enrique contestaba, delineando claramente objetivos, ventajas, desventajas... Fue un período muy interesante para mí: tuve la oportunidad de poner sobre papel y de manera clara el producto de doce años de aprendizaje. Ya era una experta en el lenguaje; para mí era muy clara mi misión, sabía lo que quería y estaba ayudando a definir una nueva estrategia que cambiaría el curso de la revista en los siguientes años... En el 2011, llevamos la idea al Comité Ejecutivo de CLADEA, con Rob Edwards, editor en representación de Emerald. El Comité dio luz verde al proceso de negociación y a mediados del 2012 se firmó el acuerdo y empecé la tarea inmensa de traspasar la revista a Emerald y a Scholar One.

Estas decisiones no son fáciles. Se pierden cosas: perdimos el acceso libre, que valorábamos tanto. Se ganan otras: para la revista el respaldo inmenso en lo editorial, no solo por el acompañamiento de editores profesionales de Emerald que ayudan, asesoran y exigen, sino por el uso del *Scholar One*, que le permite al editor una gestión mancomunada con editores asociados de manera bastante fácil y transparente. Para CLADEA significó convertirse en la dueña de una revista verdaderamente internacional y consolidar su relación con Emerald, que comprende otros campos de interés. Para la Facultad de Administración de Uniandes significó un cambio en su tarea quedando con la función puramente editorial: el papel que realmente les corresponde a los profesores. La producción y divulgación quedó en manos de Emerald. Esta, a su vez, ingresó a la región en el campo de la administración, con una publicación conocida, de alta calidad e indexada. Creo, y siempre lo he creído, que todos salimos ganando. La revista ganó y creo que seguirá haciéndolo, en calidad, visibilidad y prestigio.

Con la negociación, yo empecé también a pensar en mi papel futuro y tomé la decisión de apartarme de la revista y empezar a prepararme para mi retiro de Uniandes. A finales de agosto de 2013 entregué formalmente la revista al nuevo editor, Carlos Pombo. Pedí una licencia, me fui a un maravilloso viaje por cinco semanas, y no volví a mirar hacia atrás. A mediados del 2016 terminé mis últimas tareas como editora asociada y me reemplazó en esta labor un colega al que admiro profundamente.

Escribiendo estas líneas he recordado con mucha emoción estos catorce años, y me siento muy orgullosa de haber hecho parte de esta historia. Historia que fue posible por la participación de mucha gente: mis asistentes, mis maravillosos impresores que fueron verdaderos maestros, mi traductora, la persona que me manejaba el presupuesto. En lugar especial, los cientos de profesores: autores, evaluadores.

2013-2018 y perspectivas

Carlos Pombo

El año 2013 fue un año de cambio para la revista. A partir del volumen 27 *Academia* pasó a ser una revista de *Emerald Group Publishing* gracias al convenio firmado entre el consorcio (CLADEA) y esta casa editorial británica en 2012.

En Setiembre de ese año fui nombrando como editor jefe de la revista, cargo que llevo hasta la fecha y que se socializó en la conferencia 48 en Rio de Janeiro. Quiero en esta sección resaltar los cambios organizacionales que ha implicado la administración de la revista y señalar los resultados principales durante los últimos cuatro años.

Los cambios organizacionales fueron todos ellos ajustes a procesos que la revista venía implementando varios años atrás y en especial desde que se introdujo la plataforma (*Open Journal Service*) con el reto de incrementar la frecuencia de la revista, recibir un mayor número de envíos, y lograr una mayor difusión efectiva en regiones no necesariamente conexas con Iberoamérica (dado que todos los artículos así fuesen aceptados en español o portugués se traducirían al inglés según lo estipulado en el convenio). Afortunadamente, la revista en 2013 era lo suficientemente internacional en términos de origen de los autores y en artículos publicados en inglés. La transición no fue fácil, ya que al tener que utilizar exclusivamente la plataforma electrónica disminuyeron los envíos y los artículos publicados en ese primer año.

El respaldo de *Emerald Publishing* como casa editorial, implicó a la revista trabajar con los estándares de revistas académicas indexadas, con plataformas electrónicas de punta como *Scholar one* y acceso en línea a los subscriptores institucionales que en su mayoría son universidades alrededor del mundo.

Esta alianza implicó una consolidación de la política editorial. *Academia* se redefinió de forma más clara como una revista internacional pero con foco regional, que acepta contribuciones de todas partes del mundo y busca artículos y casos pedagógicos que reflexionen sobre las implicaciones en la región iberoamericana debido a similitudes del contexto socio cultural o del contexto de economías emergentes. Se conserva su carácter comparativo entre los países de la región y el mundo.

La estructura administrativa de la revista pasó de tener un solo editor general a una figura de un editor en jefe (EIC) y una clara separación de editores asociados (AE) y miembros del Consejo Editorial (EBC). De hecho, a partir de 2010 varios miembros del consejo editorial fungían como editores asociados.

En estos cuatro años con *Emerald*, hemos tenido en promedio 7 editores asociados (AE) en las principales áreas donde la revista viene especializándose de facto: estudios organizacionales, mercadeo, finanzas corporativas y mercados financieros, economía empresarial, estrategia, internacionalización e innovación empresarial, responsabilidad social corporativa y gerencia pública.

El equipo de AE lo complementa el editor en jefe y el director de la revista que también ejercen como editores asociados. En estos años se ha diversificado la afiliación de los AE a escuelas líderes latinoamericanas y de España. Hemos tenido editores afiliados a universidades de Argentina (1), Chile (3), Colombia (4), Nicaragua (1), España (1), México (1) y Puerto Rico (1).

El apoyo al equipo de editores lo complementa un asistente del editor en jefe (EA), un editor de contenidos (*Content Editor*) y un *Publisher*. Los últimos dos son empleados de planta (*staff members*) de Emerald y el EA ha sido financiado por la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. El apoyo logístico de este equipo a la administración de la revista es parte central hoy en día para su buen funcionamiento.

Los resultados de posicionamiento y reputación de la revista como una revista que cumple 10 años de indexación en *Social Science Citation Index*, se ubica dentro de las 3 primeras revistas académicas en la categoría de administración y negocios de Iberoamérica según las estadísticas de factor de impacto. A continuación, quiero presentar los resultados principales.

La Tabla I presenta las estadísticas de factor de impacto (FI) el cual es un indicador de calidad de las revistas académicas, que está basado en el número de citas que reciben los artículos. En la tabla se observa un cambio estructural de nivel del FI en 2013, nivel que se ha mantenido en años subsecuentes y al mismo tiempo se ha reducido su volatilidad.

El FI de 5 años está actualmente en 0.4 y asociado a un incremento en el número de artículos citados. Sin embargo, debemos tener en cuenta que la media del FI para las revistas clasificadas por el *Journal Citation Report (JCR)* en la categoría de administración y negocios es de 1.5. Por lo tanto, es claro que nos falta camino por recorrer para poder lograr una convergencia al punto medio de este indicador.

Las dos revistas comparadas como referentes en el cuadro son las más cercanas de la misma categoría. Estas revistas junto con *Academia* lideran el ranking ISI dentro de las revistas en administración de España y Latinoamérica. La revista *RAE -Revista de Administração de Empresas* de la fundación Getulio Vargas fundada en 1961. *Cuadernos de Economía y Desarrollo de la Empresa*, que desde 2014 se conoce como *Business Research Quarterly* fundada en 1998 es la revista oficial de la *Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresa* de España (*Spanish Academy of Management*).

Dos estrategias se han implantado para consolidar nuestras estadísticas de FI. Primero, la revista había empezado a publicar tres números por año en 2011 y en 2016 pasó a ser trimestral, es decir cuatro números al año. La frecuencia trimestral incrementó la capacidad de publicación a 24 artículos anuales, es decir un promedio cercano a 8 artículos por número. En 2017 se publicaron 33 artículos.

Segundo, hemos reforzado una política de números especiales temáticos. La política actual señala que un número especial debe estar coordinado por dos o más editores invitados especialistas en el tema, y asociado a una conferencia internacional. El primer número especial como revista Emerald lo pudimos publicar en 2016 después de 2 años de maduración de cada uno de estos proyectos. También mantenemos nuestra participación en las conferencias regionales de CLADEA y BALAS invitando a los mejores artículos a una sección especial de la revista. En los cuatro años con Emerald hemos editado 2 números y una sección especial temática sobre i) Empresas familiares en Iberoamérica (29.3), ii) Innovación más allá de la tecnología: perspectivas sobre las organizaciones latinoamericanas (30.4) y iii) gerencia de instituciones culturales (30.2), en asocio a las conferencias FERC-2015, ALTEC-2016 y EURAM – 2015 respectivamente.

En el momento se tienen 3 números especiales temáticos programados para su publicación en 2018 y 2019: i) internacionalización de pequeña y mediana empresa en Latinoamérica, ii) Sistemas de producción y gestión de la cadena de suministro en América Latina y iii) Tradiciones, valores y legado en las familias emprendedoras.

Complementa esta lista, el presente número aniversario con 12 publicaciones en diferentes áreas temáticas como organizaciones, finanzas, estrategia, economía empresarial, administración pública. Cuatro de estos artículos son revisiones de literatura crítica relacionados cada uno en sus temas con la producción académica regional en Iberoamérica. También se tienen programadas secciones especiales de los mejores artículos seleccionados de las conferencias CLADEA y BALAS en 2018 y años subsiguientes.

Un segundo resultado muy importante que quiero resaltar es el relacionado con las estadísticas de envíos y política de rechazo editorial implementada durante los últimos 4 años. La Tabla II describe las estadísticas de envío. Estos números son un indicador de reputación. El número de artículos de investigación se duplicó en el periodo, pasando en promedio de 150 a cerca de 350 envíos durante los dos últimos años. Es decir, estamos recibiendo un artículo por día. Esta tendencia ha implicado un reto editorial en relación con la administración de los procesos de revisión y evaluación de los trabajos sometidos.

Una actualización de la política sobre los rechazos editoriales inmediatos se publicó a nuestra audiencia en un editorial en 2015 (véase pie de página 2) donde analizamos los factores principales para rechazar directamente un artículo sin enviar a evaluación. Estos factores se resumen en los siguientes: i) El artículo no se ajusta a la misión y objetivos de la revista, y debería enviarse a otra revista más acorde con su contenido; ii) El artículo no muestra un estudio aún completo y necesita más trabajo de investigación; iii) La contribución a la literatura,

teoría y estado del arte es reducida o marginal; iv) La metodología y fuentes de información sobre las bases de datos no son sólidas o transparentes y presenten inconsistencias.

La tasa de rechazo editorial – *reject inappropriate* - pasó de 0.2 en 2013 a 0.5 en 2017. Esto implica que uno de cada dos artículos recibidos se rechaza de inmediato y la otra mitad se están enviando a evaluación. Sin embargo, la tasa total de rechazo se ha disminuido de 0.5 a menos de 0.2 durante los dos últimos años. Este resultado positivo refleja un incremento en la calidad de los artículos que pasan este primer filtro por parte de los editores.

Un tercer resultado que quiero destacar está relacionado con la difusión de la revista que se realiza a través de la plataforma electrónica de *Emerald-Insight*, que ha permitido a la revista ser consultada en los 5 continentes. Un cambio de la política editorial en *Academia* a partir de 2013 fue que todos artículos aceptados en español o portugués, sean traducidos y publicados también en inglés. Los volúmenes que hemos publicados en estos años con *Emerald* nos muestra que un 75% de los artículos aceptados fueron en inglés y el 25% restante en español o portugués.

La Tabla III describe las estadísticas de uso para el periodo 2015-2017. De la tabla se puede resaltar el hecho que *Academia* es consultada en más de 100 países, la tasa de consulta se ha incrementado en 2,5 veces en estos años, la fracción de los 10 primeros países representa un 32% en promedio y los tres primeros países donde la revista es consultada son China, Indonesia y Malasia.

En resumen, pienso que el trabajo de estos años como revista de Emerald tiene resultados concretos y son evidentes los dividendos del convenio. A futuro queda el reto de seguir consolidando el factor de impacto y posicionar *Academia* como la revista de investigación en administración de empresas de América Latina.

El contenido de este número aniversario

Enrique Ogliastri

Para el aniversario pedimos artículos de revisión y análisis concluyente sobre un tema en la región, como revisiones de la literatura y meta análisis, así como temas novedosos de investigación. Se recibieron 56 propuestas, se aceptaron 51 artículos para evaluación, y tras un intenso proceso se aceptaron 12, que se presentan a continuación.

Ilie y Cardoza (Incae, Costa Rica y Nicaragua) presentan un estudio comparativo entre estilos de pensamiento, género y toma de decisiones entre América Latina y Estados Unidos. Analizan las diferencias en los estilos de pensamiento entre hombres y mujeres en América Latina y Estados Unidos, que sustentan los procesos de toma de decisiones en cada región, y se argumenta en favor de la diversidad de género en los equipos gerenciales por sus implicaciones positivas en la toma de decisiones. El instrumento de medición utilizado es el *Neethling Brain Instrument* (NBI) desarrollado con base en descubrimientos recientes en las neurociencias. La muestra está compuesta de 1216 ejecutivos de Estados Unidos y varios países de América Latina y el Caribe, participantes en programas de formación ejecutiva. Los resultados muestran diferencias en los estilos de pensamientos según el género de los ejecutivos, pero no se encontraron diferencias en los estilos de pensamiento y la toma de decisiones entre hombres y mujeres para los mismos niveles gerenciales en las dos regiones.

Gabaldón y Heller (IE y XX, España y Argentina) se proponen conocer las barreras institucionales a las que se enfrentan las mujeres en su carrera hacia los puestos más altos dentro de las organizaciones, más concretamente, en los consejos de administración en la región de Latino América. En América Latina, las mujeres representan alrededor del 6% de los consejos de las mayores empresas de la región (20% en Europa, 19% en Estados Unidos); las elites corporativas son aún bastiones masculinos. Con una perspectiva multidimensional (el crecimiento económico, las regulaciones y políticas de género, así como variables culturales) en 15 países de América Latina, concluyen que una mayor protección

institucional para las mujeres en el mercado de trabajo se da con más facilidad en entornos con valores de reducida distancia al poder y/o bajos índices de masculinidad.

De Anca y Aragón (IE, España) revisan su trabajo publicado en ARLA en 2007 y analizan las restricciones para el desarrollo de su carrera que tienen las mujeres españolas en la última década. Aunque se ha avanzado en la presencia de mujeres en consejos de administración, el progreso ha sido muy lento. Los autores analizan las causas externas y en especial las internas que pueden estar causando importantes barreras en el avance de la mujer a puestos de responsabilidad y apuntan algunas soluciones individuales y colectivas.

Velez-Calle, Sanchez-Henriquez y Contractor (U. EAFIT, Colombia; U. del Desarrollo, Chile; Rutgers U., Estados Unidos) estudian el efecto de la profundidad y del alcance geográfico en la relación entre internacionalización y el desempeño de las multinacionales latinoamericanas. Muestran cómo las multilatinas, después de una etapa de inversión en expansión con rendimientos negativos, se benefician más cuando se expanden y concentran dentro de Latinoamérica que cuando se expanden fuera ella. Además, discuten la necesidad de evaluar detalladamente el punto óptimo de internacionalización para así evitar el riesgo de excesiva expansión que tanto afecta el desempeño financiero.

Jaén (U. de los Andes, Colombia), Auletta y Bruni (IESA, Venezuela) hacen un estudio bibliométrico sobre la responsabilidad social corporativa en América Latina (2000-2017), con el propósito de entender el contexto institucional en el que se produce la investigación, para reflexionar sobre cómo podría mejorarse y, en segundo lugar, para hacer un mapa de las tendencias en esta literatura, discutir sus logros y limitaciones, e identificar oportunidades de investigación futura. Se hallaron y analizaron un total de 148 artículos publicados en 36 revistas incluidas en *ISI Thompson Reuters Social Science Citation Index*, y se concluyó que los trabajos tenían un promedio bajo de citas, no se les consideraba mucho en las discusiones de los centros de conocimiento del mundo, estaban en la periferia de las conversaciones académicas sobre el tema. Ello permite concluir sobre oportunidades de investigación futura, y dar relieve a temas que son cruciales para América Latina. Algunas limitaciones de esta investigación son que la realidad de la responsabilidad corporativa en América Latina se mueve en gran parte por fuera de lo que reflejan las revistas científicas del mundo, y deberían incluirse otras fuentes de tipo más gerencial y académico (no necesariamente en ISI). El estudio utilizó 17 palabras clave derivadas del esquema teórico que no necesariamente cubren la totalidad del complejo mundo real de la responsabilidad corporativa. El estudio resalta por identificar oportunidades de investigación futura, sus reflexiones sobre políticas de investigación, por ser el primer análisis bibliométrico sobre la región, y por integrar el análisis de factores institucionales.

Romani, Atienza, Campos, Bahamondes, y Hernández (U. Católica del Norte, Chile) estudian las motivaciones de volverse inversionistas “ángeles” entre personas de alto nivel económico en una región periférica de Chile. Realizan una encuesta a 37 personas de alto nivel económico en Antofagasta y encuentran que estos individuos no difieren significativamente de los inversionistas “ángeles” de países desarrollados y que adicionalmente tienen un gran interés en hacerlo y en formar una red local de inversionistas. Los resultados señalan una importante oportunidad de financiación para el desarrollo económico regional, que ha probado su eficacia en la promoción del emprendimiento innovador de los países desarrollados, y que puede promover la expansión de empresas existentes hacia una mayor diversificación productiva.

Adamuz y Rivas (ITAM, México) analizan los factores asociados con la salida a bolsa de las empresas en México, utilizando una base de datos sobre empresas que cotizan y que no cotizan en bolsa. Se construyó una base de datos longitudinal de 98 firmas mexicanas entre 2006 y 2014; el formato de panel provee datos sobre las empresas en bolsa, y aquellas que no lo están y las que si fueron al mercado bursátil, datos consistentes durante el período mencionado. Adicionalmente a las características de las empresas, también se consideró el efecto de las condiciones del mercado, como las tasas de interés y los beneficios del mercado de capitales.

Las probabilidades de salir o no salir a bolsa se estudiaron concretamente en términos del apalancamiento, rendimientos sobre la inversión, edad, tamaño de la empresa, y resultados del mercado de valores. Se estimó un modelo probit longitudinal sobre las probabilidades de salir a bolsa, y se encontró que las condiciones del mercado no eran muy significativas, y que las empresas más grandes y las menos apalancadas tenían más probabilidades de salir a la bolsa.

Pucheta-Martínez, Bel-Oms y Olcina-Sempere (universidades Jaume I, Complutense y Jaume I, España) estudian cómo la diversidad de género de los consejos de administración impacta en las decisiones empresariales. Ello es importante porque algunos países han establecido políticas voluntarias para regular e incrementar la proporción de mujeres consejeras como mecanismo de buen gobierno corporativo. El estudio se basa en la teoría de la agencia y la de los grupos involucrados (*stakeholders*) y analiza el efecto de la mayor diversidad de género en tres decisiones empresariales: calidad de la información financiera, desempeño empresarial y la divulgación de información sobre la responsabilidad social corporativa, desde 1975 hasta 2017. Los resultados tienen implicaciones para los gobiernos, los académicos y los gerentes de las empresas.

Maranho y Leal (Coppead, Brasil) hacen un meta análisis sobre la relación entre calidad del gobierno corporativo y el desempeño de la empresa en América Latina. Aunque esta relación ha sido muy estudiada en el mundo, los resultados no son aún concluyentes. Se tomaron 42 estudios publicados sobre América Latina y el meta análisis concluye que las mejores prácticas de gobierno corporativo están asociadas con mayores resultados de las empresas latinoamericanas. La evidencia también sugiere que estos resultados fueron moderados por las características de la junta de directores, la estructura de propiedad y control, y otros mecanismos simultáneos de gobierno corporativo, a través de índices generales y segmentos comerciales. Las peculiaridades del caso latinoamericano, así como el hecho de que este trabajo se basa principalmente en trabajos publicados en español y portugués en revistas regionales, hace que la consolidación de estos resultados sea un aporte especialmente útil para los investigadores del resto del mundo.

Vivel-Búa y Lado-Sestayo (U. de Compostela y U. de La Coruña, España) estiman la exposición económica al riesgo cambiario en Latinoamérica por parte del sector empresarial español entre 2010 y 2016, y evalúan la efectividad de su cobertura con productos derivados. Aplicando el modelo de Jorion, realizan un análisis individualizado del nivel de exposición para las cinco principales divisas latinoamericanas, así como de su cobertura financiera a través de la estimación de modelos dinámicos de datos de panel. El estudio aporta evidencia inédita sobre el perfil y cobertura de la exposición cambiaria del sector empresarial español en un período reciente, caracterizado por la depreciación del euro y por una recesión que potenció las actividades de las empresas españolas en esta región.

Garay (IESA, Venezuela) realiza un análisis sobre un tema poco estudiado previamente, la rentabilidad y beneficios de inversiones en el mercado de arte latinoamericano. Su versión crítica de la literatura ocurre en el contexto del desplome de los mercados financieros del mundo en 2008-09, lo que animó a los inversionistas a incursionar en otras alternativas, y de la creciente disponibilidad de datos y precios de las subastas. El estudio considera los determinantes microeconómicos de los precios de las obras, el efecto de obra maestra (*masterpiece effect*), y la relación entre los rendimientos del arte y la economía de los países (necesario por la volatilidad exhibida por las economías de América). Los riesgos de invertir en arte se han medido con la desviación estándar de los rendimientos, los índices de precios de arte se han estimado por medio de regresiones hedónicas o empleando el método de las ventas repetidas. En este estudio se utilizaron la base de datos Blouin Art y los informes recientes de Artprice sobre el mercado mundial y de Artishock sobre los 100 principales coleccionistas de arte latinoamericano en 2017.

Rodríguez-Bolívar (Universidad de Granada, España) estudia las tendencias hacia entornos colaborativos en ciudades inteligentes, en particular el papel de una ciudadanía creativa que es proclive a utilizar tecnologías abiertas que faciliten la participación ciudadana. El estudio se

centra en ciudades inteligentes pertenecientes a la red EUROCITIES mediante una encuesta y un análisis de 47 gobiernos locales de estas ciudades, en particular, aquéllos que han mostrado un interés por el uso de tecnologías electrónicas abiertas para facilitar la participación creciente de los ciudadanos en los asuntos públicos de su ciudad. En el análisis se observa que, aunque los ciudadanos parecen mostrar una actitud activa hacia la participación en los asuntos públicos a través de plataformas electrónicas, en muchas ciudades inteligentes aún no han establecido los mecanismos para poder favorecerla, lo que sería una importante oportunidad y tendencia en el desarrollo de la democracia.

Como reflexión final en este número aniversario podríamos repetir que debemos ser muy cuidadosos con los sueños y objetivos que nos planteamos en la vida, ya que probablemente se pueden lograr: la vida es generosa y casi todo es posible. Esperamos que disfruten de la lectura de este número.

Notes

1. The number of articles published per year since 2011 were as follows: in 2011, 20 articles were published in three issues; 23 articles were published in 2012; 15 in 2013; 20 in 2014; and 17 in 2015. In these two last years (2016 and 2017), with a quarterly frequency, 24 and 33 articles were published, respectively. The transition year 2013 witnessed a reduction in the number of articles sent in and, consequently, in the number of articles published. One reason for this was the change made to the platform, where the authors had to send the article two or three times (or more) until the submission could be formalised by Scholar One. This generated lag, which was eliminated in 2014.
2. Vol. 28 No. 3, <http://dx.doi.org/10.1108/ARLA-06-2015-0132>

Corresponding author

Enrique Ogliastri can be contacted at: enrique.ogliastri@incae.edu