



# Liderazgo académico digital en la nueva era

Prof. Dr. Chang Zhu

Educational Sciences, Vrije Universiteit Brussel

Project Director, e-Teach Project

Project Director, LEAD2 Project

# Liderazgo académico digital en la nueva era

Parte 1: ¿Qué significa liderazgo académico digital? ¿Cuáles son los conceptos relacionados?

Parte 2: Liderazgo académico digital para la investigación líder y la colaboración en investigación digital

Parte 3: Liderazgo académico digital para la educación líder, la educación digital y el aprendizaje colaborativo

Parte 4: Liderazgo académico digital para una marca académica digital líder

Parte 5: Liderazgo académico digital para redes académicas líderes y colaboración digital (entre instituciones, países, continentes...)

## Necesidad de liderazgo académico digital(DAL)

### *¿Por qué es importante el liderazgo académico digital?*

Las instituciones académicas, el personal y los líderes enfrentan desafíos sobre cómo liderar las innovaciones digitales y cómo liderar las nuevas generaciones digitales.

No todas las instituciones académicas, el personal y los líderes están preparados para liderar las innovaciones digitales.

No todas las instituciones académicas, el personal y los líderes saben cómo desempeñar un papel activo en el liderazgo digital.

El liderazgo digital no solo es aplicable a los líderes de las organizaciones, sino que también es relevante e importante para todos los actores de las organizaciones e instituciones académicas.

El liderazgo digital es más que competencias digitales y la adopción de innovaciones digitales.

Identificar los conceptos, la visión y los enfoques del liderazgo digital es importante para empoderar a todos los miembros y actores relacionados en el proceso de transformación digital en las instituciones académicas.

## Necesidad de liderazgo académico digital

- El impacto de la pandemia mundial ha aumentado enormemente la necesidad de transformaciones digitales (ETHR World, 2020).
- Se necesita liderazgo digital para los líderes organizacionales en el sector educativo (Iansiti & Richards, 2020).
- Las transiciones digitales en la educación no solo requieren habilidades digitales de los estudiantes, docentes y miembros del personal, sino que también requieren, lo que es más importante, un liderazgo digital para reaccionar y liderar acciones para enfrentar los cambios, generar nuevas visiones, traer nuevos procedimientos y nuevas formas de colaboración y lograr nuevas metas (Van Wart, et al., 2019).

## Necesidad de liderazgo académico digital

- El liderazgo académico digital es una dimensión de liderazgo importante de los miembros académicos y los líderes de las instituciones académicas.
- Los líderes y el personal deben tener una comprensión clara de los diversos aspectos y procesos para liderar los cambios digitales en las instituciones académicas.
- Las transformaciones exitosas en la era digital dependen en gran medida del liderazgo académico digital.
- Esto es importante para que los líderes académicos y los miembros dirijan sus organizaciones, y todas las partes interesadas para fomentar e implementar cambios digitales relevantes para sus contextos específicos.
- Todos los actores necesitan entender DAL en los procesos de liderar los procesos digitales y los resultados.
- DAL es importante para cultivar y comprometer una cultura digital innovadora.

## Liderazgo académico digital (DAL)

### *¿Qué significa Liderazgo Académico Digital?*

#### Liderazgo académico digital

El liderazgo académico digital implica capacidades de liderazgo para crear una visión y estrategias digitales y fomentar la preparación, las habilidades y los enfoques en las prácticas académicas, incluidas las estrategias institucionales, los procesos de enseñanza y aprendizaje, la colaboración en investigación, las redes académicas y la marca académica.

Zhu (2023)

## Liderazgo académico digital

- Liderazgo digital en entornos académicos
- El liderazgo digital es urgente para educadores, líderes educativos y otros actores
- Capacidad de liderazgo de empoderamiento de organizaciones e individuos.



## Liderazgo académico digital

- El liderazgo académico digital se refiere a una perspectiva más amplia de cómo el personal académico y los líderes pueden liderar los procesos digitales.
- Esto va más allá de la integración de la tecnología en la enseñanza, el aprendizaje y otras actividades operativas.
- Liderar y crear estrategias, innovaciones, procesos y prácticas digitales.
- Transformaciones digitales en cambios institucionales, docencia, investigación e innovación, networking y branding



## Liderazgo académico digital (DAL) y conceptos relacionados

### *Liderazgo digital*

- El liderazgo digital en una nueva era también se puede denominar como la competencia de empoderar a otros para liderar y crear equipos autoorganizados (digitalmente) que optimicen sus operaciones diarias (Ehlers, 2020).
- En el liderazgo digital, las relaciones son más planas dentro de las organizaciones: necesita participación, involucramiento y contribución de todos (Yielder & Codling, 2004).

### *Liderazgo en la era digital*

- 1) El uso de herramientas digitales para desarrollar las habilidades y capacidades que los líderes necesitan para ser líderes efectivos en una era de cambio perpetuo,
- 2) Desarrollar una nueva mentalidad de liderazgo y conjuntos de habilidades necesarios para liderar la transformación digital en las organizaciones,
- 3) La capacidad de dirigir una organización hacia la transformación digital para mantenerse competitiva y ágil en un panorama digital y de medios sociales en rápida evolución.

(Ehlers, 2020)

## Liderazgo académico digital y concepto relacionado: **e-leadership**

### *E-Leadership (E-Liderazgo)*

El liderazgo electrónico hace hincapié en el liderazgo a través de medios o canales digitales, como los entornos electrónicos, en comparación con los canales de comunicación tradicionales (Kissler, 2001; Dasgupta, 2011; Roman, et al., 2019; Feeney y Welch, 2012; Avolio et al., 2014).

El liderazgo electrónico se refiere a los líderes que llevan a cabo muchos de los procesos de liderazgo en gran medida a través de canales electrónicos. (Zaccaro & Bader, 2003).

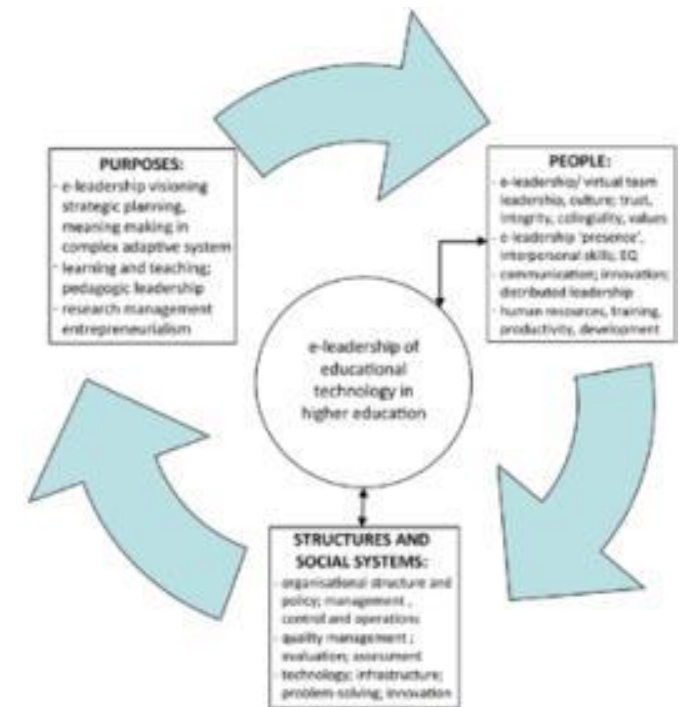
El liderazgo electrónico se refiere a un proceso de influencia social, mediado por tecnologías para generar cambios e innovaciones de individuos, grupos u organizaciones (Dasgupta, 2011; Oh & Chua, 2018).

## *E-Leadership*

- El liderazgo electrónico se refiere a la implementación de objetivos de liderazgo electrónicamente (por ejemplo, a través de equipos virtuales mediados por computadora).
- El liderazgo electrónico se entrega a través de medios digitales, o el uso efectivo de la combinación de métodos de comunicación electrónicos y tradicionales (comunicaciones híbridas tradicionales-virtuales) (Avolio, Kahai & Dodge, 2000)
- El e-Leadership es importante para
  - Conectar y liderar equipos dispersos geográficamente (equipos virtuales)
  - Comuníquese de manera efectiva con los miembros digitalmente o de forma híbrida
  - Genere confianza en los entornos de trabajo digitales
  - Liderar equipos virtuales
  - Ser consciente de los problemas multiculturales en entornos de trabajo digitales.

## E-Leadership

- El e-Leadership debe establecer un clima social adecuado a través de una comunicación sostenida y ser capaz de transmitir habilidades interpersonales a través de las tecnologías. (Gurr, 2004)
- El e-Leadership plantea un mayor énfasis en el liderazgo disperso.
- Para superar el desafío del e-Leadership , las personas en las organizaciones deben participar en el liderazgo en todos los niveles. (Polea y Sessa, 2001)



## Liderazgo académico digital y concepto relacionado: **Liderazgo virtual**

El liderazgo virtual se refiere principalmente a los procesos de liderazgo que deben llevarse a cabo a través de un entorno de trabajo en línea/virtual o remoto (Zigurs, 2002; Zaccaro & Bader, 2003; Zhong, 2017).

El liderazgo virtual está desempeñando un papel cada vez más importante a medida que las tecnologías avanzadas pueden respaldar nuevos modelos de comunicación y cooperación (atravesar barreras de tiempo, espacio y cultura).

El liderazgo virtual requiere nuevas habilidades de liderazgo para crear y mantener grupos de alto rendimiento a través de diversas fronteras.

## *Liderazgo virtual*

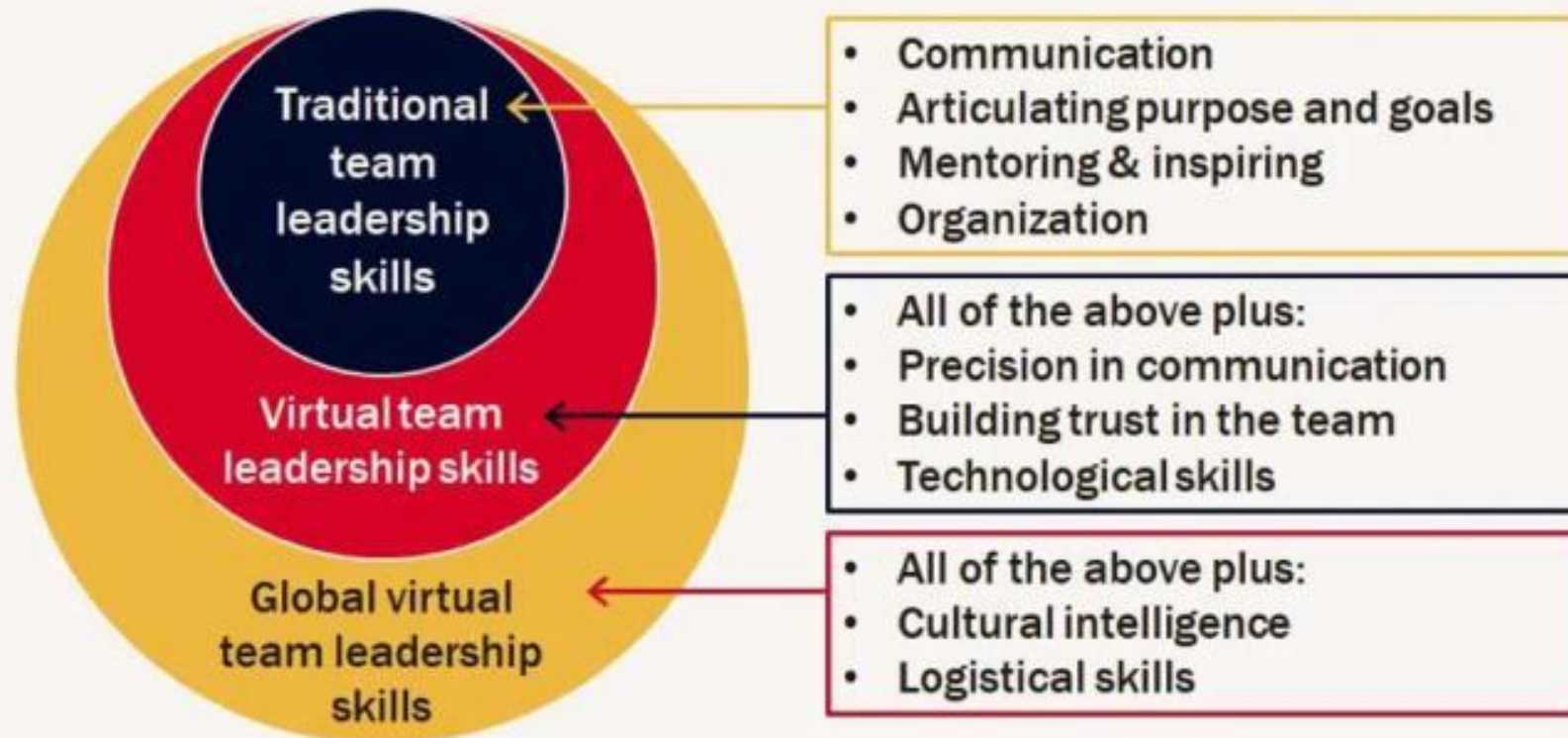
- El liderazgo virtual lidera equipos de trabajo distribuidos cuyos miembros se comunican y coordinan su trabajo predominantemente a través de medios electrónicos.
- El liderazgo virtual necesita inspirar a las personas desde la distancia (lugares de trabajo separados geográficamente)
- Liderando 'equipos virtuales' (que abarcan diferentes distancias y tiempos...)
- El liderazgo virtual debe centrarse en la interfaz con el entorno digital/virtual

Kerfoot (2010)



## Liderazgo virtual

### Skills of an Effective Virtual Team Leader



(Symonds research, 2022)



## Liderazgo académico digital y concepto relacionado: **Liderazgo en tecnología educativa**

- El liderazgo en tecnología educativa se refiere al liderazgo que promueve la integración de las tecnologías en la educación. (Hobbs, 2011)
- Liderazgo en educación digital
- Liderazgo digital en educación.



Liderazgo académico digital y  
concepto relacionado: **Liderazgo  
en tecnología educativa**

- Sheninger (2014) indica que 7 pilares son importantes para el liderazgo digital
- Áreas en las que las tecnologías digitales pueden desempeñar un papel activo

## Pillars of Digital Leadership

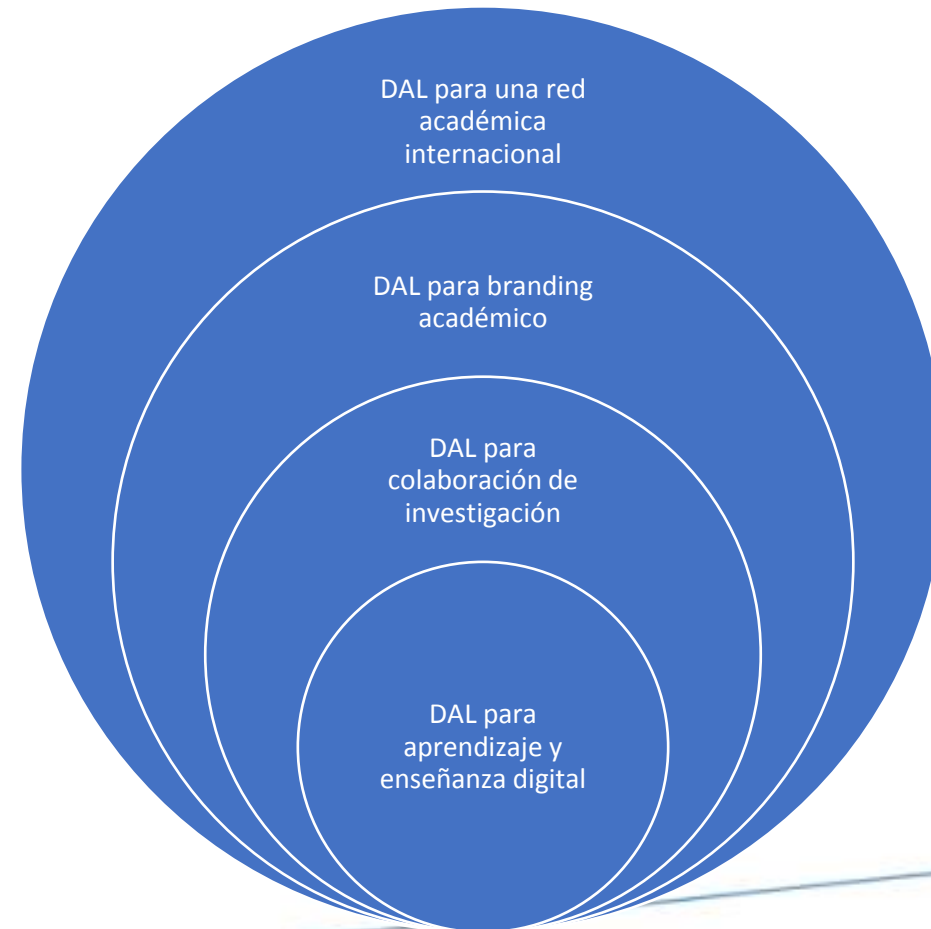


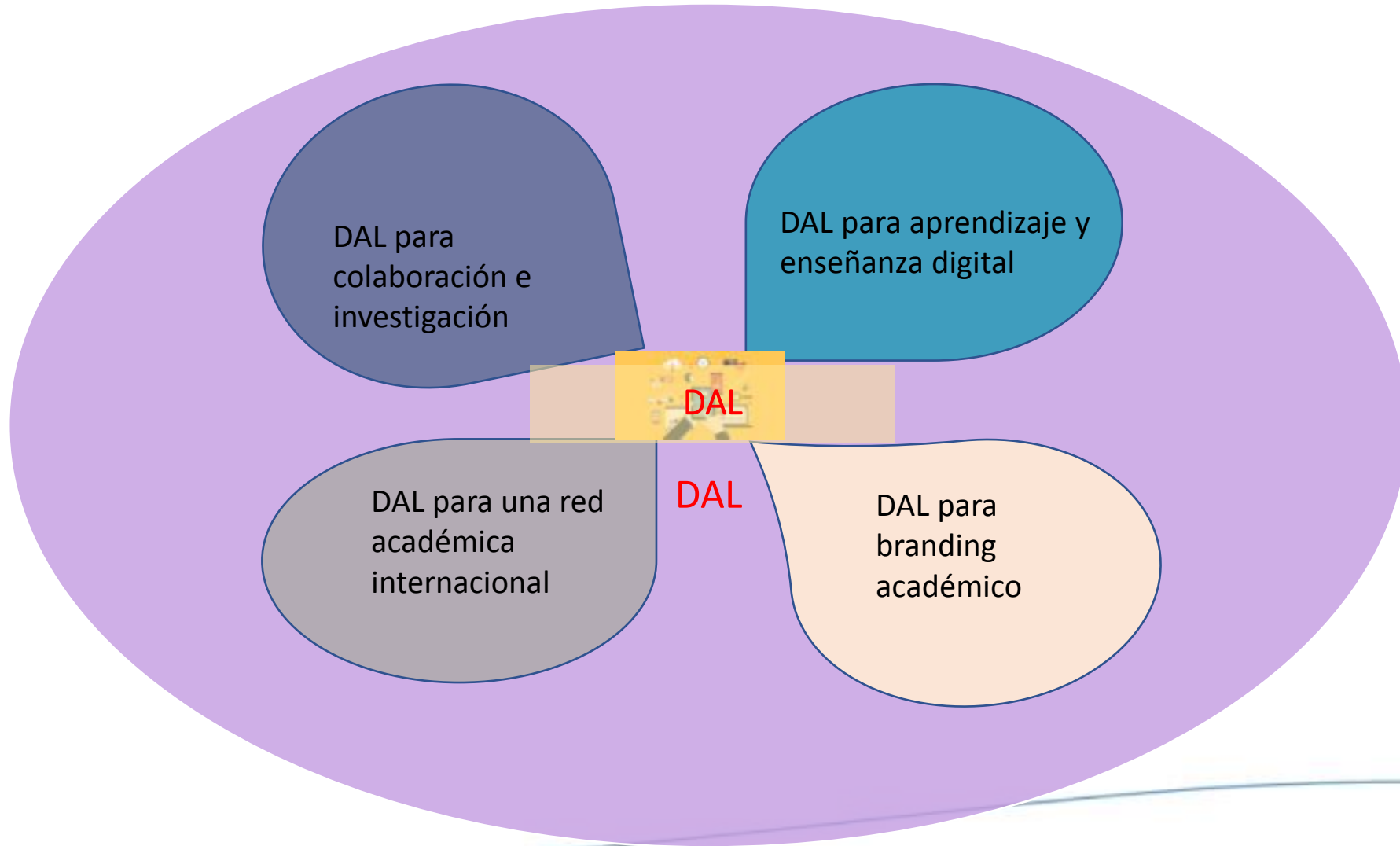
# Liderazgo académico digital y conceptos relacionados

<b>Digital o digitalización</b>	<b>DAL</b>
<b>Significados</b>	Liderazgo a través de tecnologías digitales
<b>Contenidos</b>	Áreas de transformación
<b>Proceso</b>	Procesos de transformación
<b>Meta</b>	Liderazgo digital como meta
<b>Producto</b>	Liderazgo digital como fin o producto

(Torre & Sarti, 2020; Zhu, 2023)

# Liderazgo académico digital (DAL)





# DAL para investigación líder y colaboración en investigación: : caso

- Colaboración en Investigación
- Colaboración digital en Investigación
- Investigación para liderar y colaboración en investigación digital

## Introduction: Statement by Vice-Rector Ronald Maier and documents on the Strategy

” I am very glad to be able to offer you this Digitalisation Strategy as a roadmap for our exciting journey to implement digital innovations in the University of Vienna.

With this Strategy, we can unlock the enormous potential from the quality, diversity and networks at the University of Vienna for a self-determined, resilient and human-centred digital transformation.

Let us enable a fruitful digitalisation together.

Best regards,

**Ronald Maier**

*Vice-Rector for Digitalisation and Knowledge Transfer*

## Videostatement



Find out more about the Digitalisation Strategy:

- [Digital Strategy brochure \(EN\)](#)
- [Presentation on the Digital Strategy \(in German\)](#)
- [Chapter on digitalisation in the Development Plan](#)



## DAL para investigación liderar y colaboración en investigación

- Equipos de investigación a través de horarios, instituciones, fronteras, plazos...
- Comunidades de investigación
- Compartir la planificación de la investigación, la recopilación de datos, los datos, los experimentos...

**EXPLORE LITERATURE**

- Tools that allow researchers to explore research articles available to date
- Article visualization tools that enhance your reading experience i.e. navigating from a paper to another
- Examples: Mendeley & Biohunter

**Research Activities**

The Home of Data Science & Machine Learning

**FIND, SHARE DATA & CODE**

- Tools to Manage large sets of data and programming code.
- Tools to help share and store data and code
- Examples: Databank
- Analysis and visualization tool that contains collections of time series data on a variety of topics

**CONNECT WITH OTHERS**

- Need to help out in the community
- Researchers reach out to other researcher and find expertise for new collaborations.

Empowering researchers to store and share their data

Databank



# DAL para liderar la educación digital y la colaboración: caso

- DAL para la educación líder
- Liderando la educación digital
- Liderando la educación digital y el aprendizaje colaborativo

News 21 May 2021

## Blended learning: the new normal for academic year 2021-2022

In the 2021-2022 academic year, VUB will organise teaching on campus whenever possible. We hope to welcome students again freely in our auditoriums and classrooms. Of course, the public health measures imposed by the experts and the government will be taken into account.

### Blended learning

In addition, VUB is fully committed to blended learning – the integration of face-to-face and online teaching, with the two methods reinforcing each other. Over the past year, VUB has undergone an accelerated innovation in its teaching due to the pandemic. Using media and technology in synergy with physical forms of education is a way to improve learning, so we embrace this combination of online and on-campus teaching.

Vice-rector for Education and Student Policy Jan Danckaert: "The starting point is to strengthen contact education with digital support and to find out the most important reasons to see the students. We strive for the optimal mix for each course. In any case, face-to-face teaching continues to play an important role in VUB's socialising, networking and inclusive objectives. This also applies to the close relationship that teaching at VUB has with its immediate surroundings: Brussels."

## DAL para liderar la educación digital y la colaboración

- DAL para la educación líder
- Liderando la educación digital
- Liderando la educación digital y el aprendizaje colaborativo

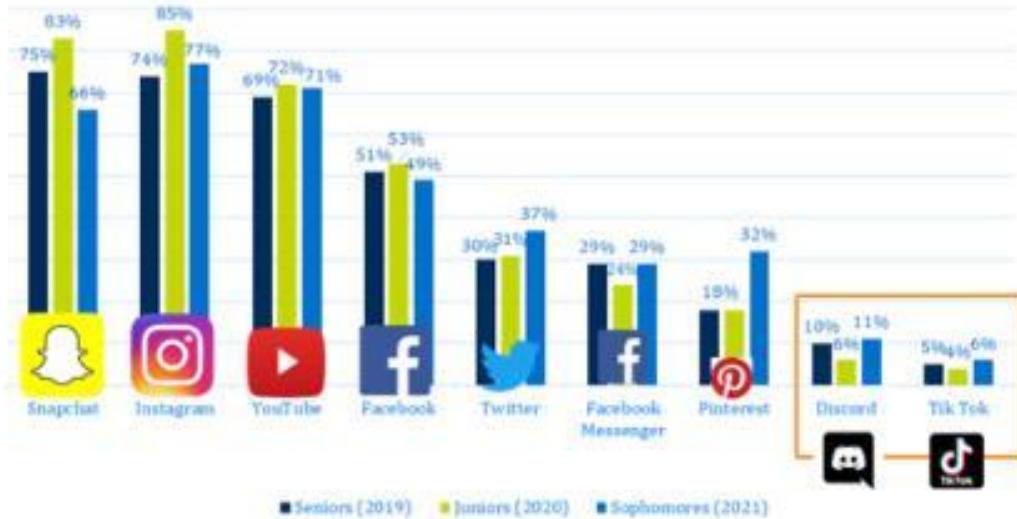


## DAL para liderar branding académico

- Marca digital
- Herramientas digitales para la marca académica
- Herramientas digitales para la autopromoción
- Branding digital y vinculación
- Estrategias de branding digital
- Use análisis e información para optimizar
- Branding digital y reputación académica
- Redes sociales
- Múltiples engagements de múltiples actores

# DAL para liderar branding académico: caso

## Social used daily by prospective students: Snapchat, Instagram, YouTube & Facebook



## 10 best UK universities according to social media



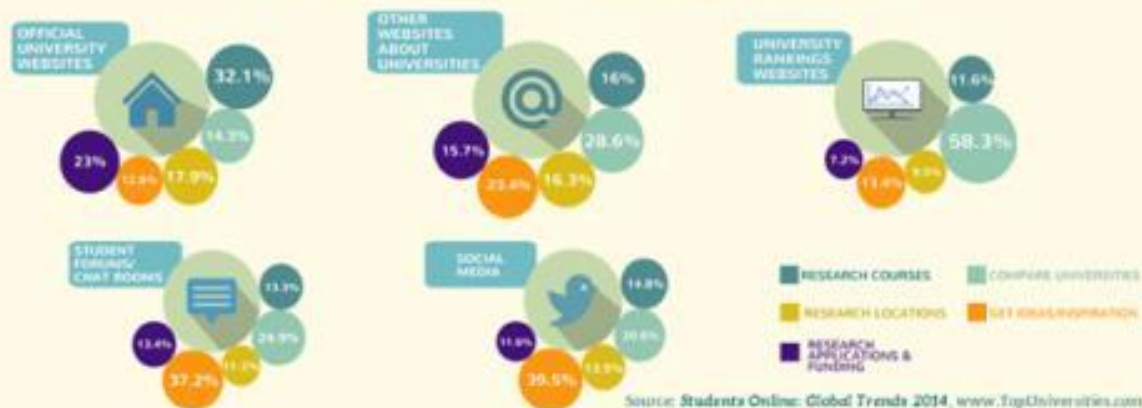


# DAL para liderar branding académico: caso

## Best University Social Media Accounts 2020

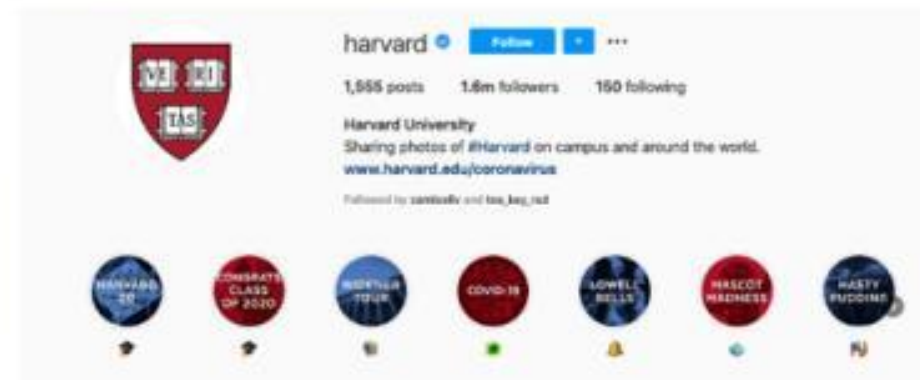
### USAGE OF DIFFERENT ONLINE RESOURCES

What do you use each online resource for when researching universities and courses?



### 1. Harvard University

If size is anything to go with, Harvard University takes the cake. With over 5 million Facebook likes, 1.6 million Instagram followers, and 1 million followers on Twitter, there are a lot of eyeballs on Harvard's content. However, beyond the numbers, what stands out the most is their consistent showcasing of student stories. Nearly every post highlights a student's experience at the college and uses that student's photos and words to do so. This is a great way to show prospective students what their experience can be like too.



## DAL para liderar branding académico: caso



Tweets Tweets & replies Media Likes

 **LEAD2 project** @Lead... · 31/10/2022 ...  
📺 Have a look at the LEAD2 MOOCs ON ACADEMIC LEADERSHIP DEVELOPMENT! LEAD2 MOOCs 1 2 3 are developed to be followed sequentially.  
You can read more about each course and register in LEAD2 MOOCs by clicking on the link below 📌  
[lead2-project.eu/node/12](https://lead2-project.eu/node/12) 📌  
#lead2development #MOOC

 **LEAD2 project** @... · 08/09/2022  
📺 Have a look at the LEAD2 MOOCs ON ACADEMIC LEADERSHIP DEVELOPMENT! LEAD2 MOOCs 1 2 3 are developed to be followed sequentially.  
You can read more about each course and register in LEAD2 MOOCs by clicking on the link below 📌  
[lead2-project.eu/node/12](https://lead2-project.eu/node/12) 📌  
#lead2development #MOOC

MOOC 1: ACADEMIC MOOC 2: ACADEMIC

VUB  
14,3K Tweets

Tweets Tweets & replies Media Likes

 **VUB** @VUBrussel · 20/10/2022 ...  
📺 Today we organized Space Day with the @ULBruxelles! With the initiative, VUB and ULB aim to get secondary school students excited about sciences in general and space research in particular. We saw lots of happy faces, so mission accomplished. 📺  
 VUB and ULB host astronauts for Space Day [vub.be](https://vub.be)

 **VUB** @VUBrussel · 20/10/2022 ...  
#SpaceDay - 1300 scholieren maken kennis met ruimtevaart & ruimtevaartonderzoek, in het bijzijn van 5 astronauten waaronder onze eigen #DirkFrimout. @VUBrussel - @ULBruxelles initiatief om de leerlingen warm te maken voor wetenschap. Want de wereld heeft wetenschap nodig! 📺



## DAL para liderar branding académico



Education and Educational Re...

### Best Global Universities for Education and Educational Research



Education and educational research spans the full spectrum of education, from theoretical to applied, and from nursery school to Ph.D. This category includes resources on pedagogy and methodology as well as on the history of education, reading, curriculum studies, education policy, and the sociology and economics of education, as well as the use of computers in the classroom. These are the world's top universities for education and educational research. [Read the methodology »](#)

To unlock more data and access tools to help you get into your dream school, sign up for the [U.S. News College Compass!](#)

#### SUMMARY ^

### Here are the best global universities for education and educational research

- University of Hong Kong
- Michigan State University
- Stanford University
- University College London
- Deakin University
- Harvard University
- Monash University
- University of California Irvine
- National Taiwan Normal University
- Open University Netherlands

[SEE THE FULL RANKINGS »](#)



#### University College London

United Kingdom | London (U.K.)

#4 in Best Universities for Education and Educational Research



82.5 SUBJECT SCORE

84.4 GLOBAL SCORE

36,900 ENROLLMENT

#### Deakin University

Australia | Burwood

#5 in Best Universities for Education and Educational Research (tie)



79.0 SUBJECT SCORE

62.1 GLOBAL SCORE

43,080 ENROLLMENT

#### Harvard University

United States | Cambridge (U.S.)

#5 in Best Universities for Education and Educational Research (tie)



79.0 SUBJECT SCORE

100.0 GLOBAL SCORE



## DAL para liderazgo en redes y colaboración académica: caso

- Transformación Digital: Redes Colaborativas
- Cooperación académica
- Redes académicas

### Partners and Network

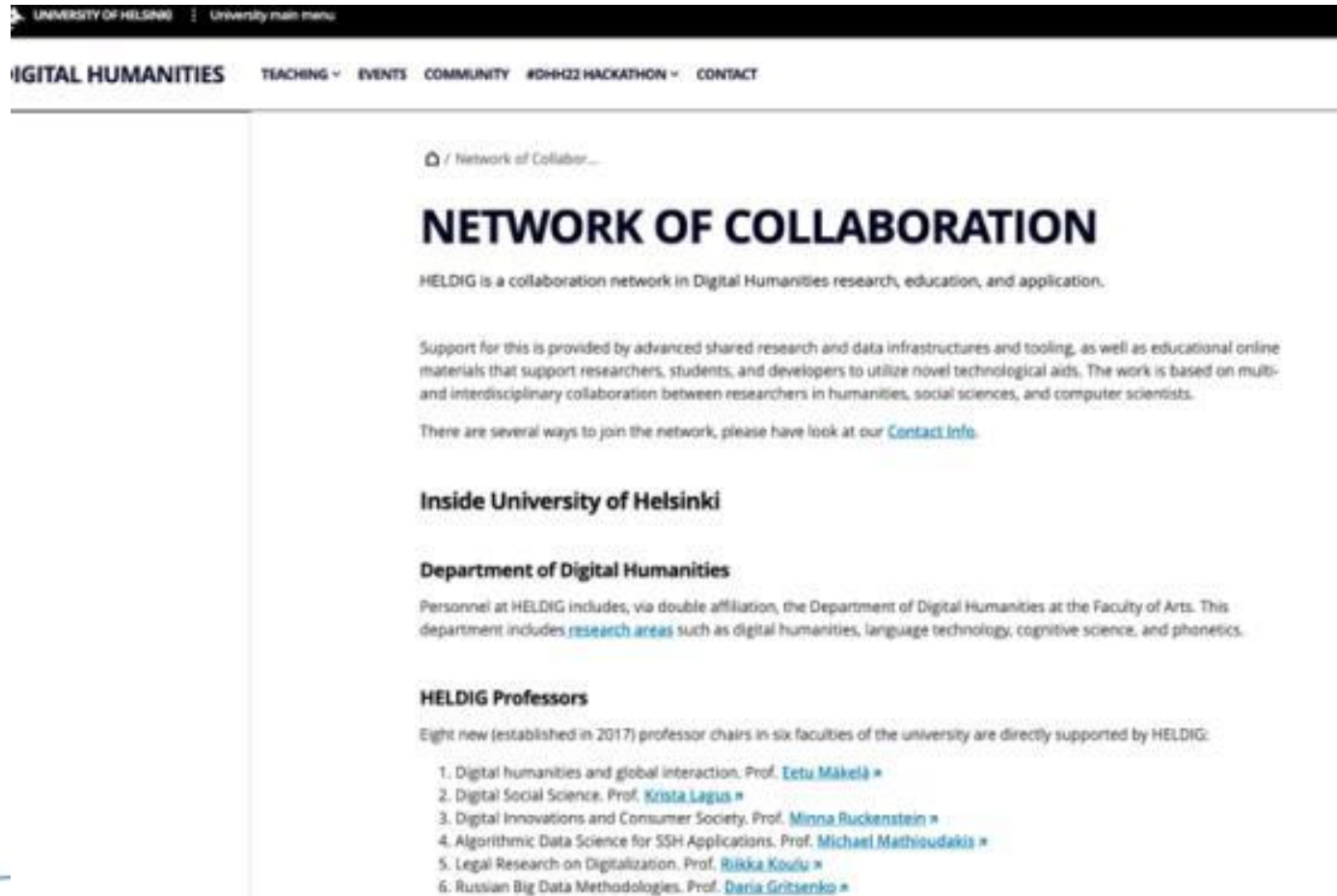


### LEAD2 PARTNERS



# DAL para liderazgo en redes y colaboración académica: caso

- REDES DE COLABORACIÓN  
HELDIG es una red de colaboración en investigación, educación y aplicación de Humanidades Digitales.
- El apoyo para esto lo proporcionan infraestructuras y herramientas avanzadas de investigación y datos compartidos, así como materiales educativos en línea que ayudan a los investigadores, estudiantes y desarrolladores a utilizar nuevas ayudas tecnológicas.
- El trabajo se basa en la colaboración multi e interdisciplinaria entre investigadores en humanidades, ciencias sociales e informáticos.



UNIVERSITY OF HELSINKI | University main menu

DIGITAL HUMANITIES | TEACHING | EVENTS | COMMUNITY | #DHH22 HACKATHON | CONTACT

🏠 / Network of Collabor...

## NETWORK OF COLLABORATION

HELDIG is a collaboration network in Digital Humanities research, education, and application.

Support for this is provided by advanced shared research and data infrastructures and tooling, as well as educational online materials that support researchers, students, and developers to utilize novel technological aids. The work is based on multi- and interdisciplinary collaboration between researchers in humanities, social sciences, and computer scientists.

There are several ways to join the network, please have look at our [Contact Info](#).

### Inside University of Helsinki

#### Department of Digital Humanities

Personnel at HELDIG includes, via double affiliation, the Department of Digital Humanities at the Faculty of Arts. This department includes [research areas](#) such as digital humanities, language technology, cognitive science, and phonetics.

#### HELDIG Professors

Eight new (established in 2017) professor chairs in six faculties of the university are directly supported by HELDIG:

1. Digital humanities and global interaction. Prof. [Eetu Mäkelä](#) »
2. Digital Social Science. Prof. [Krista Lagus](#) »
3. Digital Innovations and Consumer Society. Prof. [Minna Buckenstein](#) »
4. Algorithmic Data Science for SSH Applications. Prof. [Michael Mathioudakis](#) »
5. Legal Research on Digitalization. Prof. [Riikka Koulu](#) »
6. Russian Big Data Methodologies. Prof. [Daria Gritsenko](#) »

# DAL para liderazgo en redes y colaboración académica: caso

## Collaborating Universities

The core university collaborators in HELDIG are:

- [University of Helsinki \(UH\)](#). The largest university in Finland and the central hub of HELDIG.
- [Aalto University](#). The largest university in Finland in technology, business, and design.
- [University of the Arts Helsinki](#). The largest university of arts in Finland.

There are, however, also collaborations with other universities in Finland, EU, US, and beyond. The doors are open!

Of particular importance are the connections between researchers in humanities, social sciences, and arts, and computer scientists at UH, Aalto, and their joint research centre Helsinki Institute for Information Technology (HIIT).

## Memory Organizations

We have been working together with museums, archives, libraries, and media organizations, including:

- National Board of Antiquities, National Gallery, Espoo City Museum
- National Archives, Finnish Literature Society SKS, The Society of Swedish Literature in Finland
- National Library, Helsinki City Library, Public Libraries in Finland
- National Broadcasting Company Yle

## Public Organizations

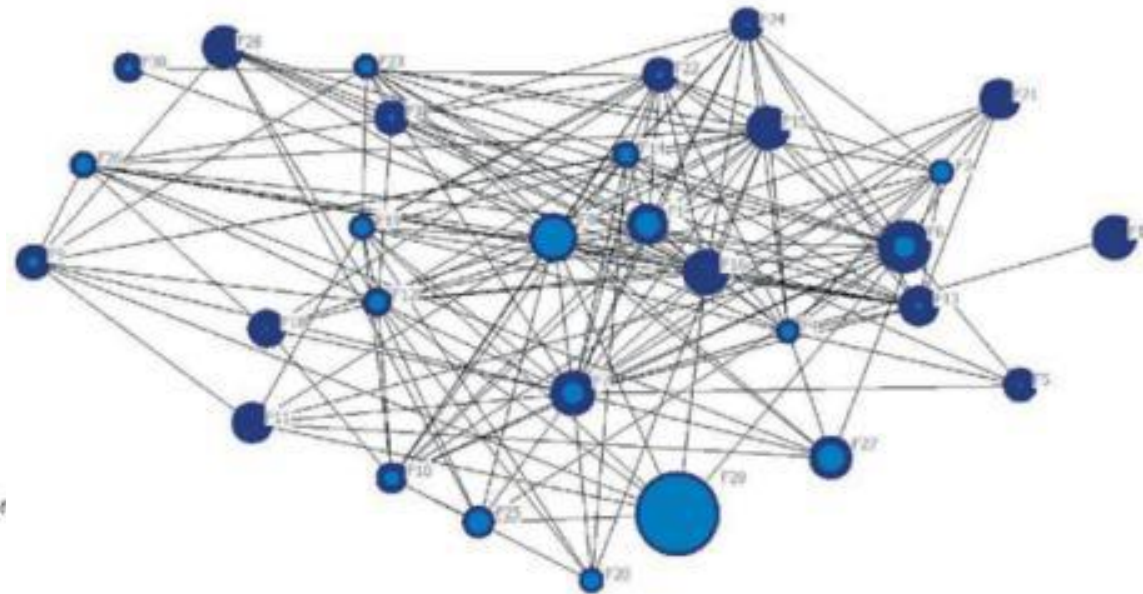
For example, several Finnish ministries have been involved in our work, including Ministry of Education and Culture, Ministry of Justice, Ministry of Finance, and Ministry of Transport and Communications.

## Companies

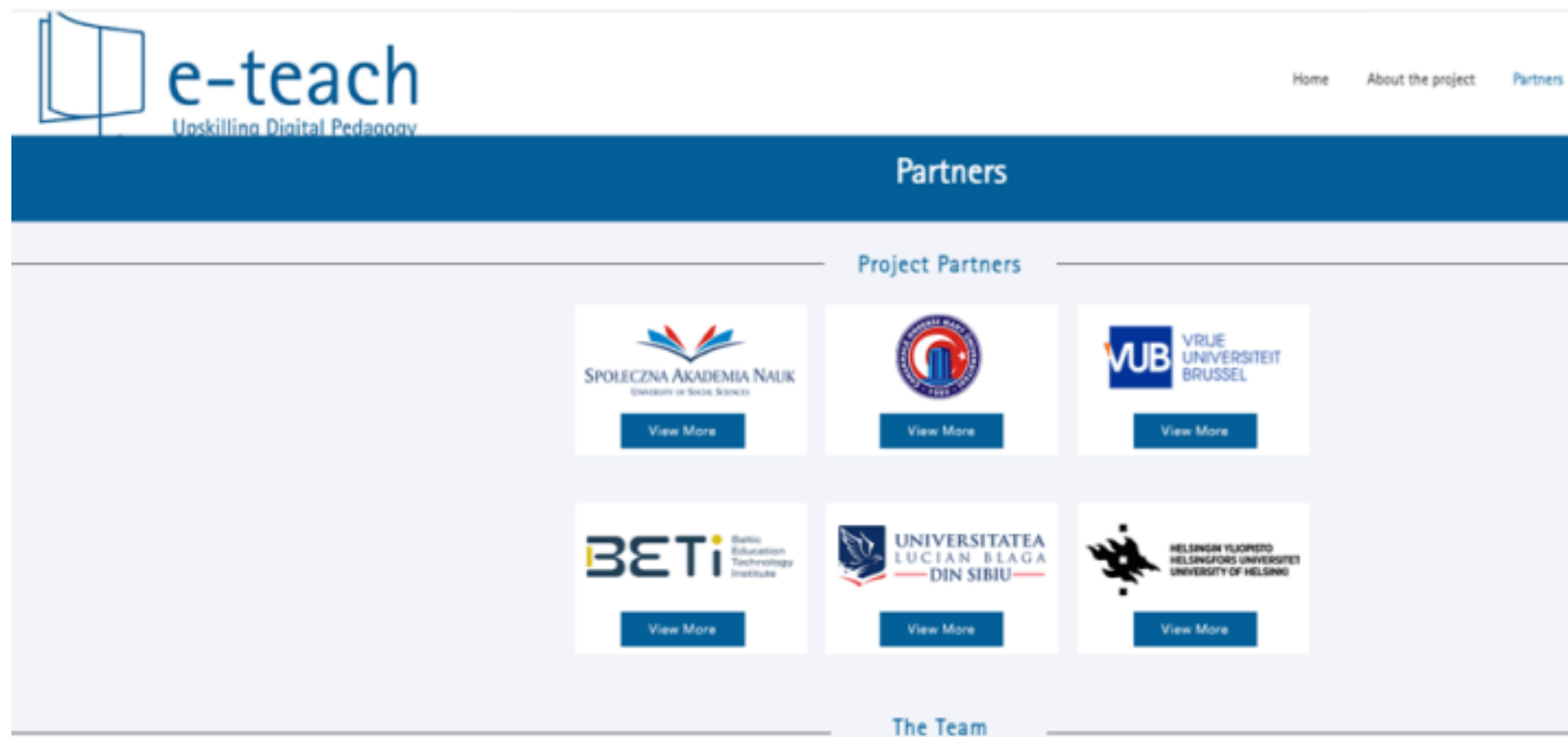
We collaborate with companies, such as CSC – IT Center for Science, Nokia, Edita Publishing Ltd and many others.

## Other Organizations

We also collaborate with various other organizations and movements, such as Open Knowledge Finland and Wikidata Finland.



# DAL para liderazgo en redes y colaboración académica: **caso**



The screenshot displays the 'Partners' section of the e-teach website. At the top left is the e-teach logo with the tagline 'Upskilling Digital Pedagogy'. To the right are navigation links for 'Home', 'About the project', and 'Partners'. A dark blue header bar contains the word 'Partners' in white. Below this, the 'Project Partners' section features a grid of six partner logos, each with a 'View More' button underneath. The partners are: Spoleczna Akademia Nauk (University of Social Sciences), a circular logo with a building, Vrije Universiteit Brussel, BETi (Public Education Technology Institute), Universitatea Lucian Blaga din Sibiu, and Helsingin Yliopisto (University of Helsinki). At the bottom of the page, the text 'The Team' is visible.



## DAL para liderazgo en redes y colaboración académica: caso

Las universidades europeas son alianzas transnacionales que marcarán el camino hacia las universidades del futuro, promoviendo los valores y la identidad europeos y revolucionando la calidad y la competitividad de la educación superior europea.

### EUTOPIA in numbers

298 303

Students

184 003

Undergraduate

91 518

Master

22 782

PhD

45 498

Staff

23 700

Academic Staff

874

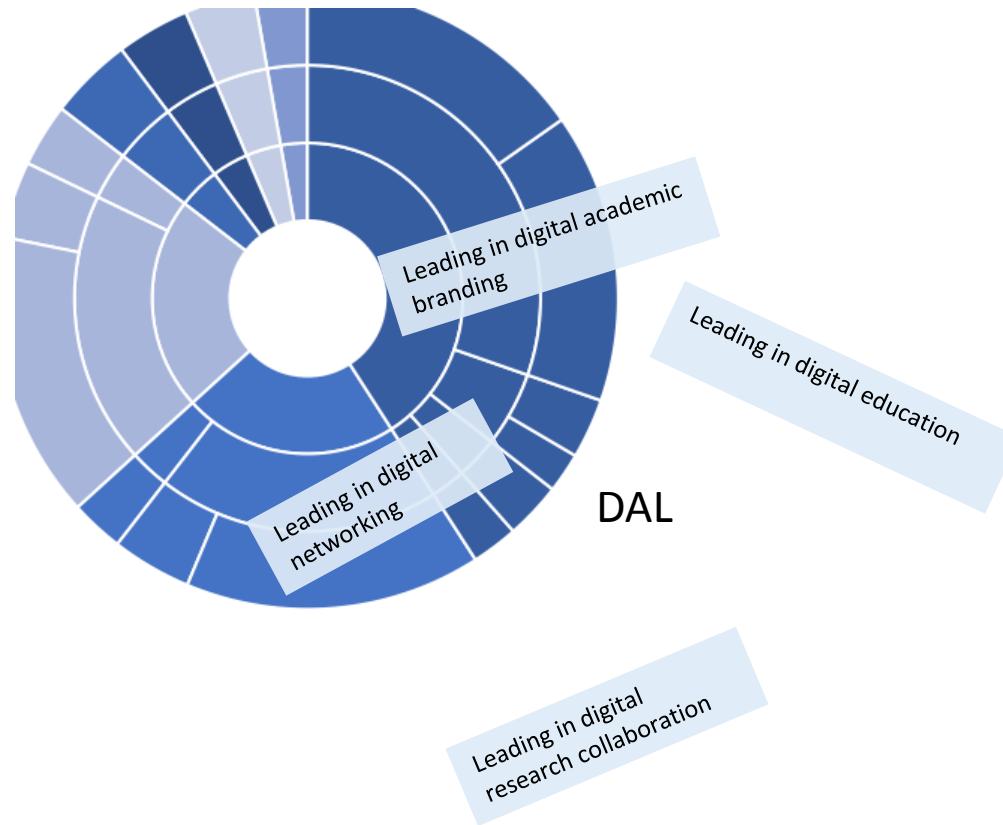
Research Groups

139

Faculties

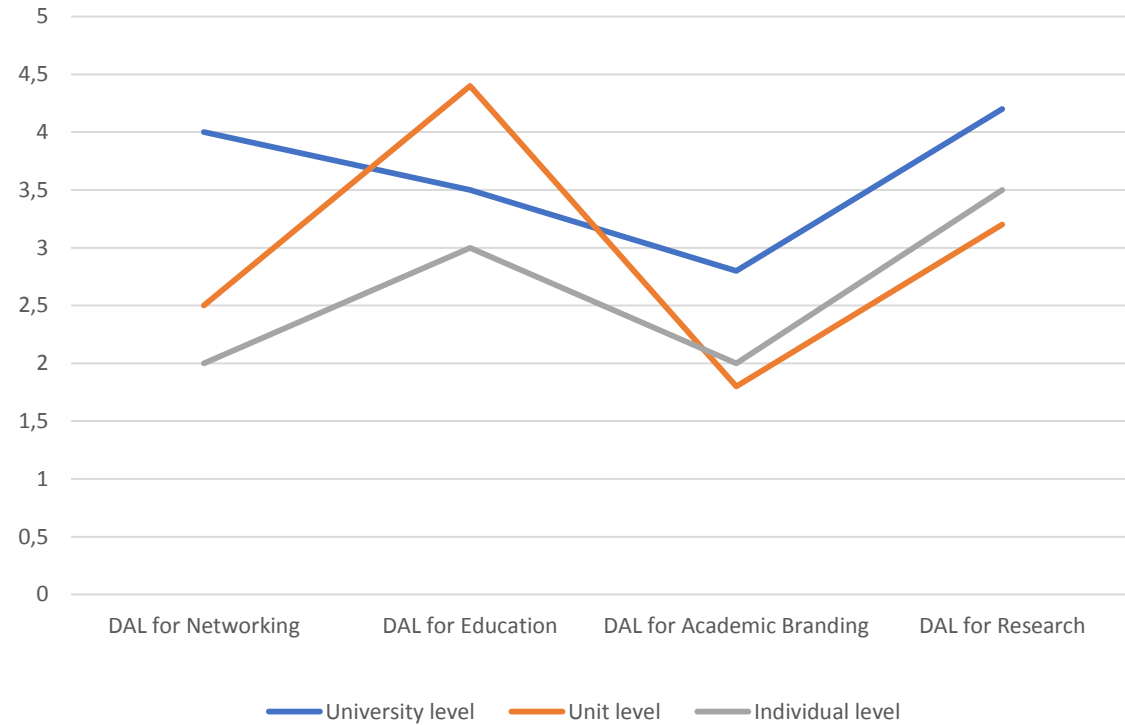
### EUTOPIA Alliance



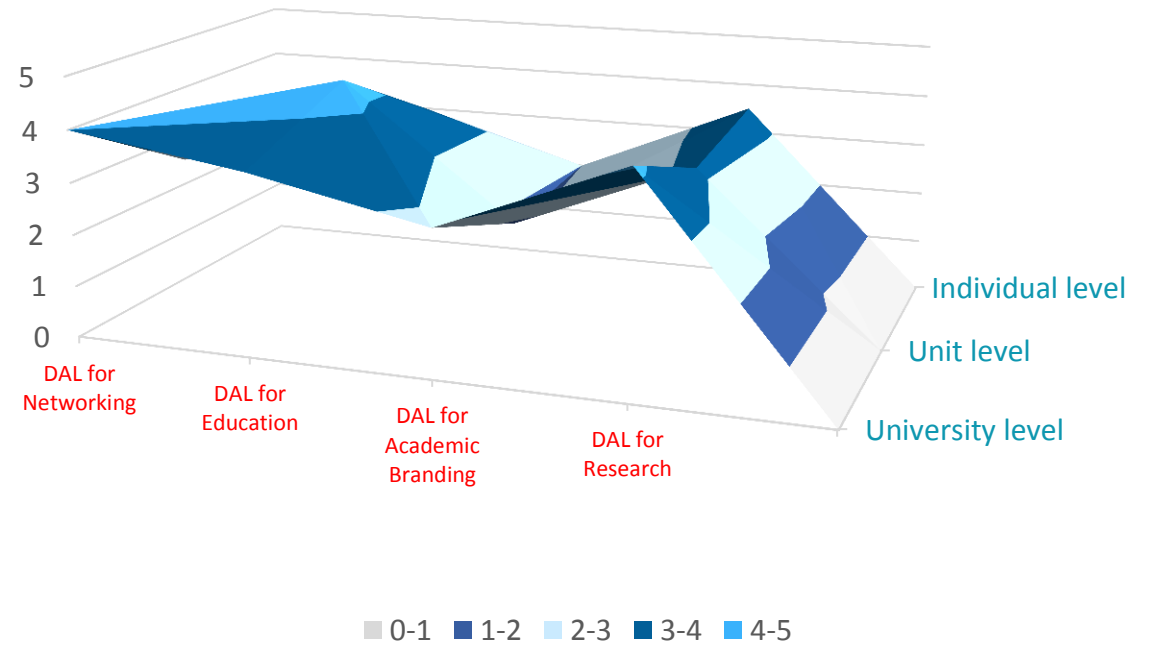


Zhu C. (2023)

### Herramienta para acceder y actualizar DAL



### Herramienta para acceder y actualizar DAL



Zhu C. (2023)



Liderazgo  
académico  
digital en la  
nueva era

¿Preguntas?

Si está interesado en  
unirse o seguir la  
investigación sobre  
Liderazgo Académico  
Digital, comuníquese con:  
chang.zhu@vub.be

Gracias!