

# EL PAPEL TUTOR DEL PROFESOR

*Julio Barroso Osuna  
Ana Duarte Hueros  
Cristóbal Ballesteros Regaña*

Los cambios que se han venido produciendo con las nuevas modalidades de enseñanza-aprendizaje, favorecen cambios importantes en los roles y funciones que los profesores deben desempeñar en los entornos tecnológicos de formación. Pasamos de procesos centrados en el profesor y por ende en la enseñanza, a otros centrados en el alumno y en los procesos de aprendizaje, en los que debemos tener presente que el rol desempeñado por el profesor como tutor virtual será fundamental para garantizar la calidad y eficacia del proceso formativo realizado a través de la red.

En este trabajo se tratan los diferentes elementos a tener en cuenta para generar y mantener una atmosfera de colaboración en línea entre los diferentes participantes en un proceso de aprendizaje en línea.

## Competencias/Capacidades

1. Analizar los cambios producidos como consecuencia de las distintas formas de uso de las tecnologías en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
2. Diferenciar los roles a desempeñar por los docentes en los procesos de enseñanza-aprendizaje en línea.
3. Identificar las diferentes funciones del profesor tutor en los procesos de enseñanza-aprendizaje en línea.
4. Elaborar un patrón de funcionamiento para el desempeño de actividades como profesor tutor.

## 1. Introducción

Decir que nos encontramos sumidos en profundos cambios no creo que sea nuevo en estos momentos, pero sí que nos gustaría resaltar algo igualmente conocido por todos y es que el momento social en el desarrollamos nuestras actividades se encuentra marcado prácticamente en su totalidad por el uso de las nuevas tecnologías.

Estos cambios no dejan de lado el terreno educativo, es más, las diferentes administraciones educativas constantemente han ido poniendo en marcha planes cuyo objetivo es la incorporación masiva de estos medios (proyecto Atenea, Mercurio, Ábaco, Alhambra, Centros TIC, Escuela TIC 2.0, etc.). Por lo tanto podemos decir que la preocupación no es nada nueva, aunque quizás en estos momentos nos encontramos con unos cambios excesivamente rápidos. Cambios que tendrán que ser sufridos para adaptarse a estos nuevos momentos y sobre todo a los nuevos usos que se le pueden dar a estas tecnologías, desde los diferentes estamentos: administración educativa, profesores y alumnos.

Igualmente con el EEES, como venimos estudiando a lo largo del material, el papel del profesorado se orienta hacia nuevos modelos de trabajo en los que las funciones del profesor cambian desde un rol más tradicional como transmisores de

información, a otros de guía, facilitadores, buscadores de material, diseñadores..., centrándose más en el proceso de aprendizaje que en el de enseñanza, haciendo girar la actividad más a través de procesos de trabajo colaborativo y aprendizaje constructivista.

Por lo que hemos venido comentando, partimos de la necesidad de cambios en profesores, alumnos e instituciones. Concretamente nosotros nos centraremos en los cambios que han de producirse en la figura del profesor como consecuencia de la integración curricular de las tecnologías que se ha venido desarrollando en las instituciones educativas.

## 2. Cambios en la figura del profesor

Con la integración de las tecnologías en los centros, se propician nuevos usos con respecto a los tradicionales en los que se utilizaban los medios de manera puntual por el profesor.

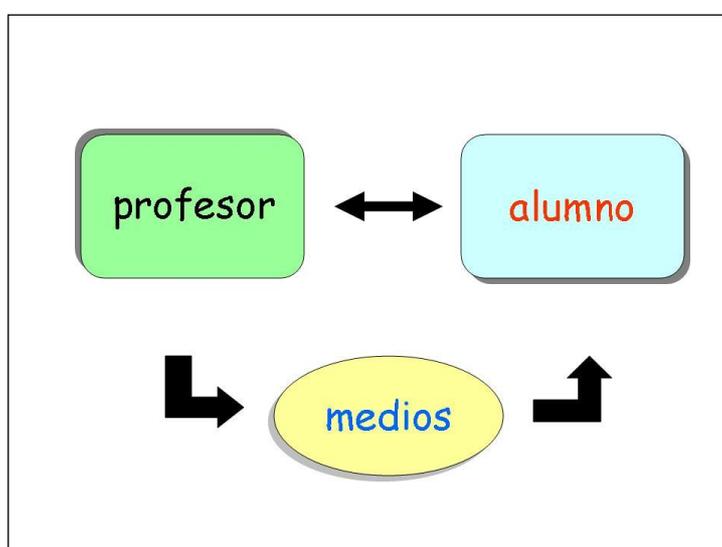


Figura 1. Uso tradicional de los medios.

Como podemos ver en el figura 1, este podría ser un uso de las tecnologías en modalidades tradicionales de aprendizaje. Modalidad en la que, como hemos comentado anteriormente, priman los procesos de transmisión de aprendizaje y en los que las tecnologías son usadas de manera puntual en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En estos momentos nos encontramos con una nueva situación, por una parte, como hemos venido comentando con un nuevo modelo de sociedad, la sociedad del conocimiento o de la información como ha sido denominado por algunos; y de otra, tecnología, o combinación de tecnologías, cuyo impacto ha sido y es de tal forma que ni los mismos creadores e impulsores del proyecto se lo podrían imaginar (Cabero y otros, 2007). Como ejemplo de esto último podemos poner dos ejemplos: uno la frase que uno de los creadores de IBM, Thomas Watson pronunció en 1946: “creo que existe un mercado mundial para unos cinco ordenadores” (Altillo.com, 2005) y, por otra, el análisis del tiempo de penetración de algunas tecnologías que realiza Núñez (1999) en el Cuadro 1.

Fecha	Invento	Años para su uso masivo
1873	Electricidad	46
1876	Teléfono	35
1886	Automóvil	55
1906	Radio	22
1926	Televisión	26
1953	Microondas	30
1975	PC	16
1983	Teléfono móvil	13
1991	Internet	7

Cuadro 1. Años de penetración de diferentes tecnologías (Núñez, 1999:15).

Como podemos ver, el tiempo que han necesitado las últimas tecnologías para penetrar en nuestras vidas es considerablemente menor que el de las primeras, porque podemos decir que las tecnologías son una parte consustancial de nosotros mismos. Unas tecnologías que cambian la forma de organizarnos a la hora de ser utilizadas, ya que éstas no pueden ser utilizadas por un profesor y sus alumnos a título individual sino que necesariamente han de presentarse bajo nuevos modelos organizativos. En esta nueva realidad confluyen diferentes elementos: concepción educativa, modelo metodológico, rol del profesor y alumno, estrategia de trabajo, técnicos implicados, etc.

Como ejemplo de este nuevo modelo de interacción presentamos, en la figura 2, el propuesto por Cabero (2004) que representa gráficamente las nuevas posibilidades de interacción que se abren con el uso de estas nuevas tecnologías: interactividad del sujeto formado con todos los elementos del sistema, interactividad de todos los componentes del sistema e interactividad humana entre todos los participantes de la acción formativa: profesores, alumnos, administradores y gestores del entorno.

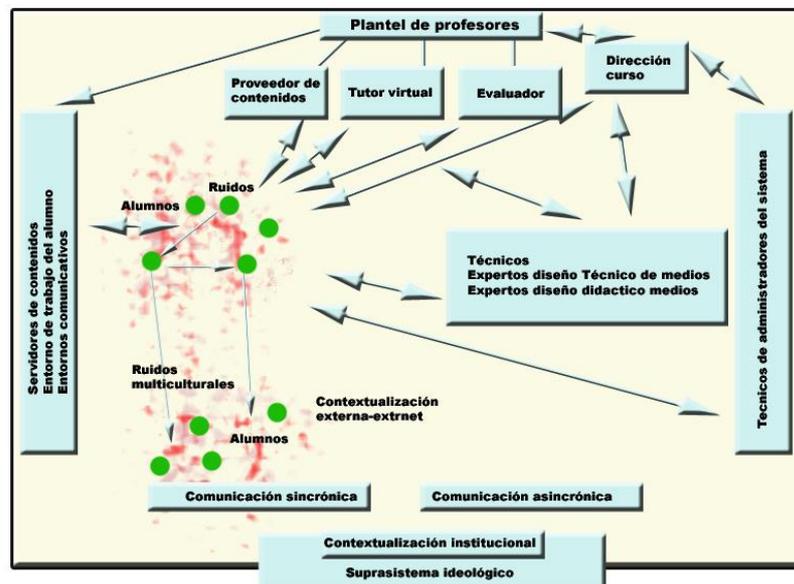


Figura 2. Esquema de intervención en una acción de teleformación.

Contexto que como podemos observar implica, o mejor dicho, exige un entramado de personas de diferente tipología: distintos tipos de profesores, alumnos de la institución y de diferentes tipos de técnicos, administradores y gestores del sistema.

En este módulo nos centraremos en la figura del profesor, en las repercusiones que estos cambios vienen propiciando en sus funciones. Aunque sí que podemos decir

que muchos de los cambios en las funciones del profesor vienen marcados por los perfiles de estudiantes que proceden de un mundo digital y que requieren de nuevas acciones formativas. Alguno de los aspectos que hemos venido comentando en cuanto a los cambios en el quehacer de los docentes pueden verse sintetizados en el cuadro 2.

CAMBIO DE	CAMBIO A
Transmisor de conocimiento, fuente principal de información, experto en contenido y fuente de todas las respuestas.	Facilitador del aprendizaje, colaborador, entrenador, tutor, guía y participante del proceso de aprendizaje.
El profesor controla y dirige todos los aspectos del aprendizaje.	El profesor permite que el estudiante sea más responsable de su propio aprendizaje y le ofrece diversas opciones.

Cuadro 2. Cambios que se darán en el profesor del futuro (Resta, 2004, 28).

De acuerdo con Bartolomé (2000), la forma en la que profesores y alumnos actúan con relación a la adquisición y organización del conocimiento debe cambiar urgentemente. En este sentido, los usos y aplicaciones de las TIC's pueden ayudar a modificar el sistema educativo tradicional, puesto que no se trata de seguir repitiendo los mismos patrones ahora con la incorporación de la tecnología. Este autor sugiere estos tres cambios:

- La potencialidad para preparar alumnos y profesores capaces de buscar, seleccionar, valorar, estructurar e incorporar la información a su propio cuerpo de conocimientos.
- La sensibilización y capacitación de profesores y alumnos para interpretar y comprender la imagen, analizar y construir nuevos mensajes, lo que implica que la enseñanza y el aprendizaje se deben convertir en un proceso continuo de traducción de lenguajes, códigos y canales: del visual al verbal, del audiovisual al escrito y viceversa.
- La posibilidad de "enseñar deleitando", es decir, incorporar tanto en forma como en fondo una perspectiva lúdica, abierta y participativa.

Las propuestas que hemos comentado anteriormente favorecen cambios importantes en los roles y funciones que los profesores deben desempeñar en los nuevos entornos tecnológicos de formación. En esta línea, Cebrián (1997) destaca como necesario que este nuevo docente se forme en los siguientes contenidos:

- Conocimientos sobre los procesos de comunicación y de significación de los contenidos que generan las distintas TIC's, así como un consumo equilibrado de sus mensajes. Destacando no la capacidad técnica de las herramientas tecnológicas, sino una capacitación para comprender y consumir correctamente los mensajes que ellas producen y vehiculan, es decir, una formación para la comprensión y selección adecuada de los productos.
- Conocimientos sobre las diferentes formas de trabajar las nuevas tecnologías en las distintas disciplinas y áreas.
- Conocimientos organizativos y didácticos sobre el uso de las TIC's en la planificación de aula y de centro.
- Conocimientos teórico-prácticos para analizar, comprender y tomar decisiones en los procesos de enseñanza-aprendizaje con las TIC's.
- Dominio y conocimiento de uso de estas tecnologías para la comunicación y la formación permanente.

- Poseer criterios válidos para la selección de materiales, así como conocimientos técnicos suficientes para permitirle rehacer y estructurar de nuevo los materiales existentes en el mercado y adaptarlos a sus necesidades.

Salinas (1998), en un trabajo en el cual analiza el cambio de rol en el profesorado universitario como consecuencia de la irrupción de las TIC's, nos apunta algunas de las habilidades y destrezas que tienen que poseer:

- Guiar a los estudiantes en el uso de las bases de información y conocimiento, así como proporcionar acceso a los mismos para usar sus propios recursos.
- Potenciar que los estudiantes se vuelvan activos en el proceso de aprendizaje autodirigido, en el marco de acciones de aprendizaje abierto, explotando las posibilidades comunicativas de las redes como sistemas de acceso a recursos de aprendizaje.
- Asesorar y gestionar el ambiente de aprendizaje en el que los estudiantes están utilizando estos recursos.
- Acceso fluido al trabajo del estudiante en consistencia con la filosofía de las estrategias de aprendizaje empleadas y con el nuevo estudiante-usuario de la formación.

Por lo tanto, nos encontramos ante un profesorado que tendrá que adquirir nuevos roles en los procesos educativos con la integración de los entornos tecnológicos. De acuerdo con Gisbert y Cabero (2007) éstos pueden ser: consultor de información-facilitador del aprendizaje, diseñadores de situaciones mediadas de aprendizaje, moderadores y tutores virtuales, evaluadores continuos, orientadores y evaluador-seleccionador de tecnología.

Nosotros en este módulo nos vamos centrar en la función de autorización, entendiendo esta función como una de las más importantes a desarrollar por el docente en los procesos de aprendizaje en red.

### **3. La función de tutorización en el aprendizaje en red**

Antes de comenzar, comentar que se pueden dar diferentes situaciones que influyen sobre el comportamiento a desempeñar por el profesor-tutor. En este sentido, no mantendremos el mismo comportamiento en una tutoría virtual si estamos dentro de una situación de formación flexible, donde se combinen las situaciones docentes presenciales con las realizadas a través de las redes, que aquella que exclusivamente se realice soportada en las redes. Por otra parte, su función estará condicionada si el profesor ha facilitado previamente los contenidos o si solamente desempeña en la actividad formativa la función de tutor o moderador. Y, por último, su papel variará en función de la herramienta de comunicación sincrónica o asincrónica que utilice para la realización de la acción tutorial, como podemos imaginarnos no se tendrá el mismo comportamiento ni se utilizarán las mismas estrategias y habilidades en un chat, en una lista de distribución o en una participación mediante el correo electrónico.

Lo que sí que tenemos que tener presente es que el rol que desempeñe el docente como profesor-tutor virtual será fundamental para garantizar la calidad y eficacia del proceso formativo realizado a través de la red. Ahora bien, este rol desde nuestro punto

de vista será más extenso que el realizado en una situación presencial de formación. En esta línea Berger (1995) nos habla de cuatro funciones básicas a desempeñar por el profesorado:

- *Pedagógica*: en la que el tutor utiliza cuestiones e indaga en las respuestas del estudiante, guiando las discusiones sobre conceptos críticos, principios y habilidades. Recomendaciones: objetivos suficientemente claros, mantener tanta flexibilidad como le sea posible, animar la participación, no desarrollar un estilo autoritario, ser objetivo y considerar el tono de la intervención, promover las conversaciones privadas, hacer el material relevante y significativo, exigir contribuciones, etc.
- *Social*: creando un entorno amigable y social en el que el aprendizaje que se promueva resulte a su vez esencial para una tarea de tutorización exitosa. Recomendaciones: aceptar el papel pasivo de algunos estudiantes, ser precavido con el uso del humor y el sarcasmo, usar introducciones, facilitar la interactividad, etc.
- *Gestión*: esta función consiste en el establecimiento de unas directrices sobre los objetivos de la discusión, el itinerario, la toma de decisiones, etc. Recomendaciones: estar atento ante informalidades, distribuir una lista de los participantes, ser responsable, ser paciente, utilizar el correo privado para promover la discusión de ciertos participantes, ser claro, emplear tiempo en la planificación, etc.
- *Técnica*: el tutor debe conseguir que los participantes se encuentren con un sistema y un software confortable. El objetivo principal del tutor consiste en hacer que la tecnología sea transparente. Recomendaciones: ofrecer feedback, desarrollar una guía de estudio, ofrecer tiempo para el aprendizaje, promover el aprendizaje entre parejas, evitar el abandono, etc.

Teniendo en cuenta lo comentado anteriormente, de acuerdo con Cabero (2004) e independientemente de la postura o rol seleccionado, nos interesa destacar que como tutor virtual el profesor adquiere funciones más amplias que las de mero consultor académico, desempeñando otras que podríamos considerar de tipo técnico, social, orientadora y organizativa, que se recogen en la figura 3.

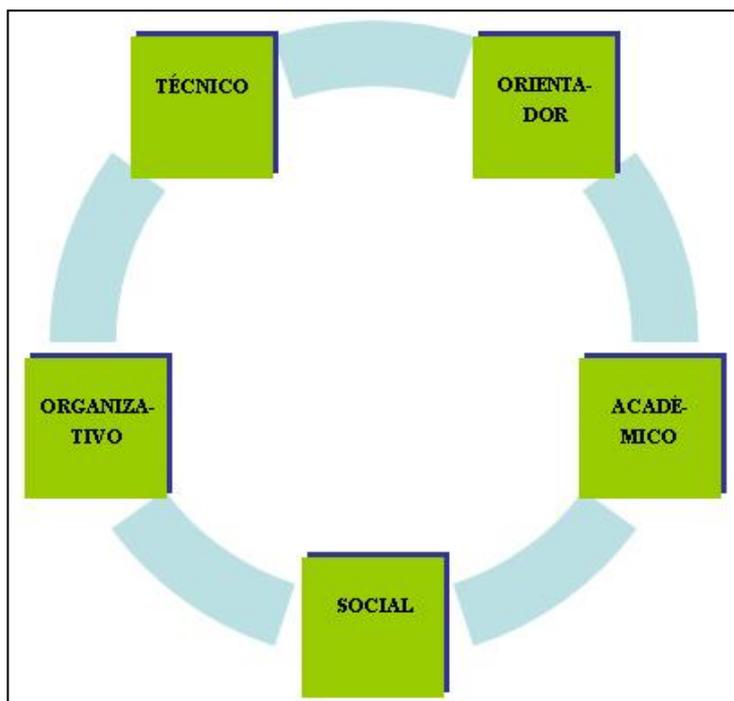


Figura 3. Funciones del profesor-tutor virtual.

A continuación, iremos incluyendo un cuadro con las diferentes actividades a realizar por el profesor-tutor para cada una de las funciones referidas.

<b>Función técnica</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurarse que los alumnos comprenden el funcionamiento técnico del entorno telemático de formación.</li> <li>• Dar consejos y apoyo técnico.</li> <li>• Realizar actividades formativas específicas.</li> <li>• Gestión de los grupos de aprendizaje que forme para el trabajo en la red.</li> <li>• Incorporar-modificar nuevos materiales al entorno formativo.</li> <li>• Remitir al alumno a algunas parte del programa donde pueda bajarse los programas y ficheros necesarios para los diferentes formatos de información (audiovisual, animática, sonora...) que se presenten en el programa.</li> <li>• Mantenerse en contacto con el administrador del sistema.</li> <li>• ...</li> </ul>

Cuadro 3. Actividades a realizar dentro de la función técnica por el profesor-tutor.

El desarrollo de la función técnica (cuadro 3) exigirá que el profesor-tutor, antes de comenzar la actividad formativa, se asegure de que los alumnos implicados en el proceso dominen el uso de todas las herramientas comunicativas, así como los rudimentos para la bajada y subida de documentos. Igualmente debe asegurarse de que todos los alumnos están inscritos y poseen una clave de autorización para la entrada al entorno si es que se usa (figura 4).

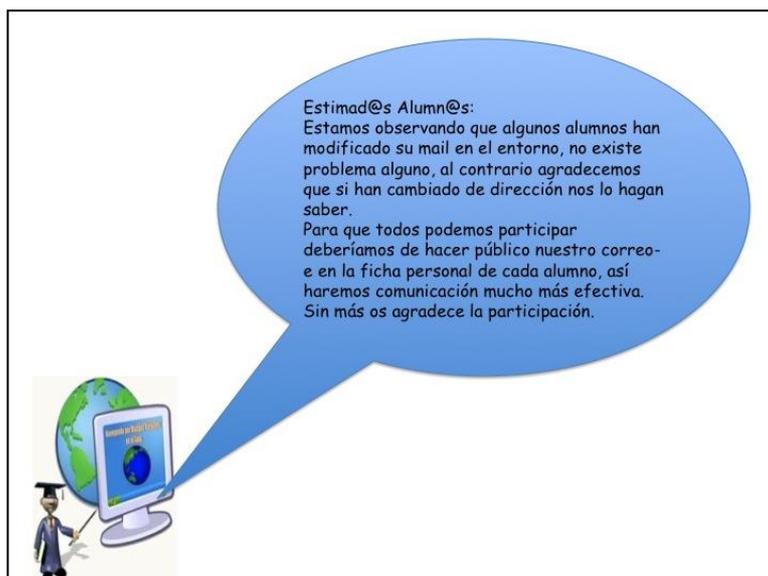


Figura 4. Ejemplo sobre una actuación de tipo técnico de un profesor-tutor.

<b>Función académica</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar información, extender, clarificar y explicar los contenidos presentados.</li> <li>• Supervisar el progreso de los estudiantes y revisar las actividades realizadas.</li> <li>• Responder a los trabajos de los estudiantes.</li> <li>• Asegurarse que los alumnos están alcanzado el nivel adecuado.</li> <li>• Formular preguntas para sondear los conocimientos que poseen los estudiantes y descubrir las posibles inconsistencias y errores que vayan teniendo.</li> <li>• Diseñar actividades para facilitar la comprensión de la información y su transferencia.</li> <li>• Diseñar actividades y situaciones de aprendizaje de acuerdo a un diagnóstico previo.</li> <li>• Introducir el tema de debate y relacionarlo con los anteriores.</li> <li>• Resumir en los debates grupales las aportaciones de los estudiantes.</li> <li>• Resolver las posibles dudas surgidas de la lectura de los materiales didácticos o en la realización de las actividades.</li> <li>• Hacer valoraciones globales e individuales de las actividades realizadas.</li> <li>• Información de los resultados y valoraciones alcanzadas.</li> <li>• ...</li> </ul>

Cuadro 4. Actividades a realizar dentro de la función académica por el profesor-tutor.

Como podemos imaginarnos para la realización de algunas de las actividades anteriormente indicadas, en la función académica (cuadro 4) el profesor-tutor deberá ser competente en una serie de aspectos básicos, tales como: el dominio de los contenidos, diagnóstico y evaluación formativa de los estudiantes y habilidades didácticas para la organización de actividades de formación, aclaración y afianzamiento de los contenidos.

<b>Función organizativa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el calendario del curso, tanto de forma global (comienzo y final) como específica (fecha de entrega de las diferentes actividades y trabajo).</li> <li>• Explicar las normas de funcionamiento dentro del entorno: criterios de evaluación, exigencias, nivel de participación requerido...</li> <li>• Presentar las normas de funcionamiento para establecer contactos con el profesor-tutor.</li> <li>• Mantener un contacto con el resto de miembros del equipo docente y organizativo, haciéndoles llegar rápidamente los problemas detectados, a nivel de contenidos, de funcionamiento del sistema o de administración.</li> <li>• Organizar el trabajo en grupo y facilitar la coordinación entre los miembros.</li> <li>• Contactar con expertos para que desarrollen una conferencia a través de las redes.</li> <li>• Ofrecer cualquier información significativa para la relación con la institución.</li> <li>• ...</li> </ul>

Cuadro 5. Actividades a realizar dentro de la función organizativa por el profesor-tutor.

Esta actividad organizativa (cuadro 5) requerirá una muy cuidada estructuración de la ejecución a desarrollar, con una explicación muy clara de las normas de funcionamiento, tiempos asignados, material necesario, etc.

<b>Función orientadora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar técnicas de trabajo intelectual para el estudio en la red.</li> <li>• Dar recomendaciones públicas y privadas sobre la calidad del trabajo que se está desarrollando en la red.</li> <li>• Asegurarse que los alumnos trabajan a un ritmo adecuado.</li> <li>• Motivar a los estudiantes hacia el trabajo.</li> <li>• Informar a los estudiantes sobre su progreso y facilitarle estrategias de mejora y cambio.</li> <li>• Facilitar acciones de compromiso cuando existan diferencias de desarrollo entre los miembros del equipo.</li> <li>• Guía y orientador del estudiante.</li> <li>• Aconsejar al estudiante para el seguimiento de cursos posteriores.</li> <li>• Adaptar los materiales a las características y conocimientos previos de los estudiantes.</li> <li>• ...</li> </ul>

Cuadro 6. Actividades a realizar dentro de la función orientadora por el profesor-tutor.

Otras de las funciones a desempeñar por el profesor-tutor en los entornos telemáticos de formación será la orientadora (cuadro 6), con ella se perseguirá ofrecer un asesoramiento personalizado a los estudiantes en diferentes aspectos referidos a las técnicas y estrategias de formación, así como a su motivación para la acción formativa en la que se encuentra inmerso y la realización de diferentes actividades.

<b>Función social</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar la bienvenida a los estudiantes que participan en el curso en red.</li> <li>• Facilitar la creación de grupos de trabajo.</li> <li>• Incitar a los estudiantes para que amplíen y desarrollen los argumentos presentados por sus compañeros.</li> <li>• Integrar y conducir las intervenciones, sintetizando, reconstruyendo y desarrollando los temas que vayan surgiendo.</li> <li>• Animar y estimular la participación.</li> <li>• Proponer actividades para facilitar el conocimiento entre los participantes.</li> <li>• Dinamizar la acción formativa y el trabajo en la red.</li> <li>• Sancionar.</li> <li>• Facilitar la creación de un entorno social positivo.</li> <li>• ...</li> </ul>

Cuadro 7. Actividades a realizar dentro de la función social por el profesor-tutor.

La función social (cuadro 7) tendrá un papel muy significativo para el éxito de la acción formativa ya que la creación de un ambiente socioemocional positivo es de vital importancia para el aprendizaje, evitando que la persona puede sentirse aislada como consecuencia de la distancia física y espacial.

Estas funciones, en ocasiones, no pueden ser diferenciadas coincidiendo en el tiempo. Salmon (1997, 1998 y 2000) señala que para que una situación de formación en línea funcione se deben dar dos requisitos básicos: el profesor y el diseño de materiales. En el caso concreto de la figura profesor añade, también, su capacidad para moderar situaciones de conferencia y participaciones realizadas a través de la red.

Este autor nos presenta un modelo con cinco pasos a desarrollar por el profesor para una correcta moderación de las conferencias desarrolladas a través de la red: acceso y motivación, socialización en línea, intercambio de información, construcción del conocimiento y desarrollo (figura 5).

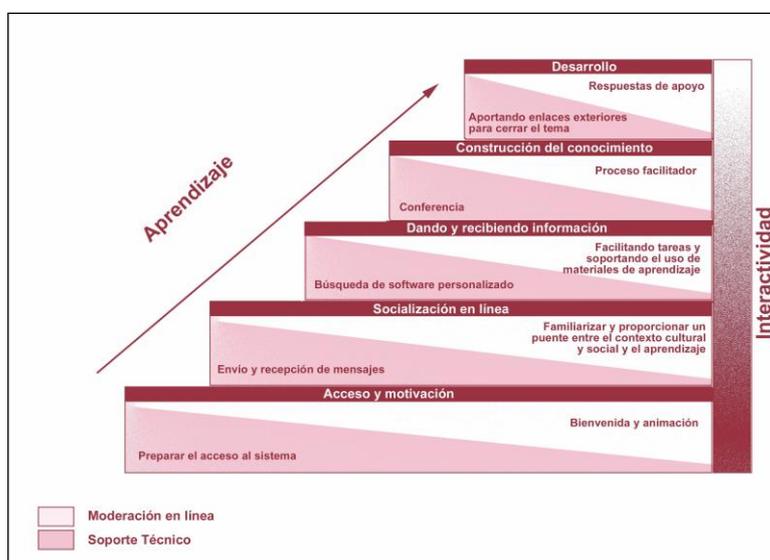


Figura 5. Modelo de enseñanza en línea de Salmon (1999).

En el primero el profesor debe dar instrucciones a los estudiantes sobre cómo usar el sistema, cuáles son las claves para acceder y construir la confianza en los usuarios para animarlos a que sigan hacia delante y participen en el mismo. En el segundo se parte de la premisa que el éxito de la actividad va a venir determinado por cómo los alumnos estén integrados en un contexto de formación virtual. Para ello, debe perseguir la cohesión del grupo procurando desarrollar un camino sistemático de trabajo on-line entre los diferentes participantes. En el tercero se pretenderá animar a todos los participantes para contribuir en la discusión, reconocer y ofrecer diferentes estilos de aprendizaje y síntesis, además de tejer la información que van construyendo. En el cuarto la construcción del conocimiento, adoptando posiciones que permitan aprender de los problemas, tratar conflictos y ofrecer un feedback a los participantes. En este momento el moderador debe de ir progresivamente reduciendo sus intervenciones para que aumenten la de los alumnos y de esta forma generar su propio conocimiento y la realización de actividades colaborativas entre ellos. En el quinto y último se pretende la independencia del estudiante para que comience a responsabilizarse de su propio aprendizaje.

Ante esta situación, Salmon (2000) nos señala que el profesor debe de poseer una serie de cualidades y habilidades que agrupa en las siguientes: entendimiento de los procesos de formación “on-line”, destrezas técnicas, destrezas de comunicación en línea, experiencia en el contenido y determinadas características personales; y las relaciona con la seguridad, la construcción, el desarrollo, la facilitación, la participación del conocimiento y el ser creativo. Para más información sobre estos aspectos, remitimos al lector interesado a la obra: Salomón (2000, 38-41).

#### 4. Referencias bibliográficas

NÚÑEZ, R. (1999). El siglo de la ciencia. **Muy especial**, 42, 14-118.

CABERO, J. y otros (2007). La tecnología cambió los escenarios: el efecto Pigmalión se hizo realidad. **Comunicar**, 28, 2007.

CABERO, J. (2004). La transformación de los escenarios educativos como consecuencia de la aplicación de las Tics: estrategias educativas, en VERA, M.I. y PÉREZ i PÉREZ, D. (eds.). **Formación de la ciudadanía. Las Tics y los nuevos problemas**. Alicante, Asociación Universitaria del profesorado de Didáctica de las Ciencias Sociales, 17-43.

RESTA, P. (2004). **Las Tecnologías de la información y la comunicación en la formación docente: Guía de planificación**. Uruguay, TRILCE.

CABERO, J. y GILBERT, M. (2007). El papel del profesor y el estudiante en los entornos tecnológicos de formación, en CABERO, J. (coord.). **Tecnología educativa**. Barcelona, McGraw-Hill.

SALINAS, J. (1998). Enseñanza flexible, aprendizaje abierto. Las redes herramientas para la formación, en CEBRIÁN, M. y otros (coords.). **Recursos tecnológicos para los procesos de enseñanza y aprendizaje**. Málaga, ICE-Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga, 54-64.

CEBRIÁN, M. (1997). Los centros educativos en la sociedad de la información, en CEBRIÁN, M. y GARCÍA, J.A. (coords.). **Ciencia, Tecnología y Sociedad. Una aproximación multidisciplinar**. Málaga, ICE - Universidad de Málaga.

BERGE, Z. (1995). Facilitating Computer Conferencing: Recommendations From the Field. **Educational Technology**, 35(1) 22-30.

SALMON, G. (1998). Developing learning through effective online moderation. **Active learning**, 9 december.

SALMON, G. (1999). Reclaiming the territory for the natives.

URL: <http://www.emoderators.com/moderators/gilly/LONDON99.HTML>

SALMON, G. (2000). **E-moderating. The key to teaching and learning online**. London, Kogan Page.