I nove peccati capitali del moderatore. Quando il microfono dà alla testa

di Antonio Cavallaro, destination manager

Convegni, tavole rotonde, presentazioni, dibattiti e incontri pubblici: c'è chi sale sul palco per dare voce agli altri e chi, invece, approfitta dell'occasione per dare voce soprattutto a sé stesso. Un piccolo catalogo di vizi, vanità e irresistibili manie di protagonismo.

L'idea di questo piccolo catalogo di vizi e manie nasce dalla lettura di un interessante articolo del mio amico dott. Roberto Gentile, pubblicato nella sua newsletter sul turismo e sugli eventi collegati. Gentile, reduce dal TTG di Rimini, ha individuato i nove peccati capitali di chi modera seminari, convegni e tavole rotonde. Una lettura che mi ha fatto sorridere, ma anche riflettere. Perché se nel mondo del turismo certi fenomeni sono ben riconoscibili, non è che altrove le cose vadano molto meglio. Anzi.

Chi frequenta convegni, dibattiti, presentazioni di libri, incontri politici e manifestazioni pubbliche sa bene che la casistica è praticamente infinita. E che, in certi casi, il moderatore sembra aver dimenticato una piccola, insignificante circostanza: **non è lui il protagonista dell'evento.**
Prendendo spunto dal lavoro di Roberto, ho provato a estendere il catalogo a tutti quegli incontri nei quali il microfono, anziché essere uno strumento di servizio, diventa una specie di scettro del potere.

Ecco dunque i nove peccati capitali, con qualche inevitabile variazione sul tema.

C'è una figura che attraversa indisturbata il mondo degli incontri pubblici, dai convegni scientifici alle presentazioni di libri, dalle assemblee politiche alle tavole rotonde, passando per le manifestazioni culturali e le immancabili conferenze stampa.
È il moderatore.
Una figura teoricamente indispensabile, chiamata a coordinare gli interventi, mantenere i tempi, favorire il dialogo e, soprattutto, consentire ai relatori di esprimere le proprie idee senza che il pubblico sia costretto a rimpiangere di non essere rimasto a casa.
Teoricamente, appunto.
Perché nella pratica, quando un microfono finisce nelle mani sbagliate, può accadere di tutto. Il moderatore, che dovrebbe essere un discreto direttore d'orchestra, si trasforma talvolta nel solista che pretende di eseguire l'intera sinfonia, mentre gli altri musicisti sono relegati al ruolo di comparse.
Il fenomeno è trasversale. Non conosce età, professione, appartenenza politica o livello culturale. Anzi, talvolta sembra che più il moderatore sia convinto della propria importanza, più sia incline a dimenticare quale sia il suo compito.
E allora, prendendo spunto dalle esperienze di chi frequenta con una certa assiduità gli eventi pubblici, proviamo a individuare i nove peccati capitali di chi modera.

1 - Quelli che non si presentano

Il moderatore sale sul palco, prende il microfono e, con un tono che oscilla tra il solenne e il professorale, esordisce:
«Buongiorno a tutti. Benvenuti a questo importante appuntamento».
Bene. Ma chi sei?
A meno che non si tratti di un personaggio televisivo universalmente riconoscibile, sarebbe opportuno che il nostro eroe si presentasse. Nome, cognome e, magari, una breve indicazione del proprio ruolo.

Non è necessario leggere l'intero curriculum, né ricordare tutti i riconoscimenti ricevuti dall'associazione di cui si è presidente. Basta far sapere al pubblico chi sta conducendo l'incontro e perché gli è stato affidato quel compito.
Il pubblico, del resto, non è tenuto a conoscere le gerarchie dell'organizzazione, le amicizie degli organizzatori o le ragioni per cui proprio quel signore, o quella signora, abbia conquistato il privilegio di impugnare il microfono.
L'autopresentazione è una forma di cortesia. E anche un piccolo esercizio di umiltà.

2 - Quelli che sbagliano i nomi dei relatori

Un classico intramontabile.
Il moderatore presenta il professor Rossi come professor Russo, attribuisce al sindaco il titolo di assessore, scambia il direttore di un'istituzione per il presidente di un'altra e, nei casi più spettacolari, riesce a inventare una professione che il malcapitato ospite non ha mai esercitato.
Naturalmente, può capitare. L'emozione, la fretta, un appunto scritto male, un cognome difficile da pronunciare: nessuno pretende la perfezione.
Ma quando si deve presentare una persona, sarebbe auspicabile conoscerne almeno il nome.
Il bello è che alcuni moderatori, dopo aver commesso l'errore, non si limitano a chiedere scusa. Si lanciano in una lunga spiegazione, aggravando la situazione.
«Mi perdoni, professore, ma sa, con tutti questi nomi, questi incarichi, queste sigle...».
No, non serve.
Basta correggersi. E magari, la prossima volta, leggere il programma prima di salire sul palco.

3 - Quelli che ignorano completamente l'argomento

Ecco un'altra categoria particolarmente interessante: il moderatore che non sa nulla della materia di cui si discuterà e che, soprattutto, non ha alcuna intenzione di imparare qualcosa prima dell'incontro.
Il risultato è un repertorio di domande surreali.
Si parla di archeologia e lui chiede se gli scavi siano già terminati. Si discute di intelligenza artificiale e domanda se, in futuro, i computer potranno pensare. Si affronta un tema economico e il moderatore, con l'aria di chi ha appena scoperto una verità universale, chiede:
«Ma quindi, in definitiva, è una questione di soldi?».
La preparazione non è un optional. Non occorre diventare esperti della materia, ma almeno conoscere l'argomento, i relatori e le questioni principali da affrontare.
Il moderatore impreparato, invece, si affida all'improvvisazione. E l'improvvisazione, quando non è sostenuta da una minima conoscenza, diventa un esercizio di equilibrismo senza rete.
Con una differenza: a cadere, spesso, è l'intero incontro.

4 - Quelli che parlano soltanto ai relatori

Il pubblico è lì, davanti al palco. Ha pagato un biglietto, ha rinunciato ad altri impegni, oppure semplicemente ha deciso di dedicare un'ora del proprio tempo a un argomento che lo interessa.
Eppure, per il moderatore, sembra non esistere.
Lui si rivolge esclusivamente ai relatori, li guarda, dialoga con loro, annuisce, sorride, gesticola. Il pubblico diventa una sorta di arredamento della sala.
Talvolta il fenomeno è ancora più curioso: il moderatore si mette di spalle alla platea, come se il suo interlocutore fosse soltanto chi siede accanto a lui.
E se anche i relatori fanno lo stesso, ecco che si assiste a una conversazione privata in pubblico.
Una specie di salotto televisivo senza televisione, nel quale gli spettatori sono stati invitati per sbaglio.
Il moderatore dovrebbe ricordare una cosa elementare: non sta parlando soltanto con gli ospiti. Sta parlando soprattutto a chi è venuto ad ascoltarli.

5 - Quelli che trasformano il dialogo in un aperitivo

È il caso in cui il moderatore e il relatore sembrano avere una particolare sintonia.
Il primo pone la domanda, il secondo risponde guardando il primo. Il primo replica, il secondo sorride. Il primo aggiunge una considerazione personale, il secondo annuisce.
E il pubblico?
Il pubblico assiste a un dialogo intimo, talvolta persino affettuoso, che potrebbe tranquillamente svolgersi davanti a un tavolino di un bar.
Il moderatore dovrebbe ricordare agli ospiti, soprattutto prima di cominciare, che le risposte vanno rivolte alla platea. Il microfono, infatti, non è un telefono attraverso il quale due persone si scambiano confidenze.
La scena raggiunge il suo apice quando i due protagonisti si lanciano battute, si scambiano complimenti e sembrano divertirsi moltissimo.
A quel punto, qualcuno in sala potrebbe legittimamente chiedere al cameriere di portare due Spritz sul palco.
Almeno si capirebbe il senso dell'incontro.

6 - Quelli che leggono domande e risposte come una messa cantata

La scaletta è una cosa seria. Serve a organizzare gli interventi, rispettare i tempi e garantire che gli argomenti previsti vengano affrontati.
Ma c'è chi ne fa una religione.
Il moderatore legge la domanda. Il relatore legge la risposta. Il moderatore passa alla domanda successiva. Il relatore legge un'altra risposta.
Tutto perfetto. Tutto ordinato. Tutto terribilmente noioso.
Il problema non è soltanto che le domande siano preparate in anticipo. Una buona preparazione è sempre utile. Il problema è quando la scaletta diventa una gabbia e impedisce qualsiasi forma di dialogo.
Se un relatore dice qualcosa di interessante, il moderatore dovrebbe cogliere l'occasione per approfondire. Se una risposta apre una questione imprevista, sarebbe opportuno seguirla.
Invece, il nostro eroe procede imperterrito:
«Passiamo ora al secondo quesito. Quali sono le prospettive future del settore?».
E il pubblico, nel frattempo, passa alle prospettive future del proprio smartphone.

7 - Quelli che monopolizzano il microfono e fanno i relatori dei relatori

Eccoci al peccato capitale per eccellenza. Quello che meriterebbe una categoria a sé, una medaglia al valore dell'egocentrismo e, possibilmente, un microfono con il pulsante di spegnimento affidato al pubblico.
È il moderatore che si crede una star.
Una figura che si aggira indisturbata tra convegni, dibattiti e tavole rotonde, convinta che l'invito a condurre un incontro rappresenti una sorta di investitura intellettuale. Non è più sufficiente presentare gli ospiti, porre domande e gestire il confronto: bisogna dimostrare a tutti, e soprattutto a sé stessi, di essere la persona più preparata, più brillante e più autorevole presente in sala.
Il relatore è stato invitato per parlare di un argomento. Il moderatore, invece, sembra essere stato invitato per dimostrare di conoscere tutti gli argomenti.
La sua introduzione dura più dell'intervento che dovrebbe introdurre. La domanda è preceduta da una premessa interminabile, nella quale vengono condensati pensieri personali, esperienze professionali, citazioni più o meno appropriate e qualche ricordo autobiografico che nessuno aveva richiesto. Poi finalmente arriva la domanda. Che, naturalmente, contiene già la risposta.

Il relatore prova a intervenire, ma il moderatore non ha ancora terminato. Anzi, mentre l'ospite parla, lui annuisce con l'aria di chi sta ascoltando una conferma delle proprie teorie. E appena l'altro conclude, eccolo pronto a riprendere il microfono:
«Sono perfettamente d'accordo. A questo proposito, vorrei aggiungere una mia riflessione...».
Una sua riflessione. Sempre.
Perché il moderatore narcisista non riesce a concepire che un evento possa svolgersi senza il suo contributo intellettuale. Se un relatore dice qualcosa di interessante, lui deve commentarla. Se dice qualcosa di originale, deve dimostrare di averlo già pensato. Se racconta un'esperienza personale, il moderatore ne ha una ancora più significativa.
E se, per caso, qualcuno osa dissentire, si trasforma immediatamente in un interlocutore da rimettere al proprio posto.
Il tutto con quell'aria di sufficienza che accompagna certi personaggi convinti di essere indispensabili alla cultura, alla politica, alla scienza e, in definitiva, al progresso dell'umanità.
Il pubblico, intanto, assiste a una rappresentazione nella quale gli ospiti sono stati invitati a fare da spalla al vero protagonista.
Il moderatore.
Quello che dovrebbe fare domande, ma preferisce tenere lezioni. Quello che dovrebbe stimolare il confronto, ma finisce per soffocarlo. Quello che dovrebbe valorizzare gli altri, ma non riesce a resistere alla tentazione di mettersi in mostra.
E quando finalmente l'incontro termina, dopo aver sottratto tempo a tutti i relatori e a tutti gli spettatori, si avvicina agli organizzatori con l'aria soddisfatta di chi ha appena compiuto un'impresa memorabile.
Magari chiede anche:
«Allora, com'è andata? Sono stato bravo?».
La risposta, per educazione, sarà quasi sempre un sorriso.
Ma se potessimo dire quello che pensiamo, forse gli risponderemmo:
«Benissimo. Peccato che avessimo invitato gli altri».

8 - Quelli che non interrompono mai chi sfora

Il tempo è una risorsa preziosa. Per il pubblico, per gli organizzatori e per gli stessi relatori. Eppure, esiste una categoria di moderatori che sembra considerare il cronometro un oggetto offensivo.
Il relatore ha a disposizione dieci minuti. Ne parla per venti. Poi per trenta. E il moderatore resta immobile, con un sorriso di circostanza, come se interrompere l'ospite fosse un sacrilegio.
Il discorso, nel frattempo, ha abbandonato l'argomento iniziale. Dalla politica si è passati alla filosofia, dalla filosofia alla storia personale del relatore, dalla storia personale alla sagra del paese natale.
E nessuno osa intervenire.
Il moderatore teme di apparire scortese, soprattutto quando sul palco siede un personaggio importante, un politico, un presidente, un dirigente o un VIP di qualsiasi specie.
Ma il rispetto non consiste nel lasciare parlare qualcuno all'infinito.
Il rispetto consiste anche nel garantire che tutti possano intervenire e che il pubblico non sia costretto a sacrificare il proprio pomeriggio per ascoltare un monologo.
Un moderatore che non sa interrompere un logorroico non sta moderando. Sta semplicemente assistendo alla propria sconfitta.

9 - Quelli che chiedono: «Ci sono domande dal pubblico?» quando ormai è troppo tardi

L'incontro è stato annunciato per un'ora. Ne sono trascorse due.

I relatori hanno parlato, il moderatore ha parlato ancora di più, il pubblico ha resistito con ammirevole pazienza.
Finalmente, il moderatore guarda l'orologio e annuncia:
«Siamo ormai in chiusura. C'è qualche domanda dal pubblico?».
Silenzio.
Non perché nessuno abbia domande. Ma perché tutti hanno già capito che l'incontro è finito, che il treno non aspetta, che il parcheggio scade e che il caffè, ormai, è diventato una necessità fisiologica.
Oppure, peggio ancora, si alza una mano.
E il moderatore, che fino a quel momento ha gestito il tempo con la precisione di un orologio fermo, si trova improvvisamente davanti a una domanda di dieci minuti, seguita da una replica del relatore e da una controreplica del pubblico.
La chiusura diventa una nuova apertura.
Le domande del pubblico sono importanti. Ma vanno gestite durante l'incontro, non relegate agli ultimi due minuti, quando ormai tutti desiderano soltanto uscire.

E il decimo peccato?

A dire il vero, ce ne sarebbero molti altri.
Il moderatore che arriva in ritardo e pretende di essere accolto con un applauso.
Quello che controlla continuamente il cellulare mentre parlano gli ospiti.
Quello che sbaglia i congiuntivi, ma corregge quelli degli altri.
Quello che si presenta con un abbigliamento improbabile, convinto che il palco sia una passerella.
Quello che ringrazia tutti, tranne il pubblico.
E, naturalmente, quello che al termine dell'incontro si precipita a farsi fotografare al centro del gruppo, possibilmente davanti al logo dell'organizzazione, come se fosse stato lui a tenere la conferenza.

Ma forse il vero decimo peccato è un altro: **non aver capito che il moderatore non è il protagonista dell'evento.**
Il suo compito è quello di facilitare il dialogo, valorizzare gli ospiti, rispettare il pubblico e fare in modo che l'incontro lasci qualcosa di utile a chi vi ha partecipato.
Non è necessario essere brillanti a tutti i costi. Non è necessario dimostrare di sapere tutto. Non è necessario lasciare il segno.
A volte, il miglior moderatore è proprio quello che, alla fine, quasi nessuno ricorda.
Perché tutti ricordano ciò che hanno detto i relatori.
E, soprattutto, perché nessuno si è accorto di quanto fosse bravo a moderare.

Sibari, 29 ottobre 2026