

## A *tendere*: l'“aziendalese” dietro l'angolo

Sergio Lubello

PUBBLICATO: 31 GENNAIO 2022

### Quesito:

Due lettori chiedono ragguagli sulla locuzione, molto rara, *a tendere*, per dire ‘in futuro, prossimamente’.

### A *tendere*: l'“aziendalese” dietro l'angolo

**D**al momento che si tratta di un'espressione settoriale, è utile segnalare che uno dei nostri lettori scrive di averla sentita in qualche riunione del settore commerciale di Posteitaliane (*a tendere, raggiungeremo il budget; a tendere arriverà un prodotto rivoluzionario; a tendere ci doteranno di auto per visitare i clienti*).

In realtà si tratta di una locuzione non registrata nei repertori lessicografici dell'italiano, molto recente (è difficile reperirla prima del 2000 interrogando Google e Google books), ma anche molto circoscritta e settoriale, tipica del gergo dell'economia aziendale, di quell'“aziendalese” su cui anche questa rubrica si è ogni tanto soffermata (e cfr. Lubello 2014, pp. 55 e 98).

Sembrerebbe, a prima vista, una forma ellittica di una struttura più lunga e complessa che potrebbe essere ‘modello, obiettivi, scopi a cui tendere, da realizzare’. In realtà l'origine è ravvisabile in un'espressione inglese più complessa, propria dell'economia aziendale, *as is / to be*, che distingue ‘ciò che è’ (quindi lo stato delle cose) da ‘come dovrebbe essere’ (quindi come le cose dovrebbero diventare): *a tendere* corrisponderebbe nella fattispecie all'inglese *to be*. L'uso di tali espressioni, inglesi e italiane, attiene solitamente a contesti riguardanti il miglioramento dei processi aziendali che quindi vanno fotografati sia nella situazione di partenza, il modello esistente (*as is*), sia in quella futura, il modello da prevedere (*to be / a tendere*).

Riporto un chiarimento tecnico molto utile dalla pagina *Business process modeling* di Wikipedia:

In questo campo l'attività di rappresentazione dei processi aziendali è divisa nelle due ottiche:

- la situazione attuale, detta “as-is”
- la situazione futura desiderata, detta “to-be”

La mappatura dei processi reali (“as-is”) e di quelli a tendere (“to-be”) sono due attività di analisi nettamente distinte, che portano a definire i miglioramenti necessari per passare dai processi rilevati nell’“as-is” a quelli formalizzati nel “to-be”.

Ma abbiamo anche esempi di usi, sempre di ambito aziendale, in cui all'inglese *to be* corrispondono espressioni italiane più chiare:

1. “una mappatura delle competenze esistenti (*as is*) e attese (*to be*) consentono di misurare il gap...”  
(*Agenda Digitale*, 29/6/2018;

2. “Passiamo cioè dal AS IS (come è il processo, la fotografia fatta) al TO BE (come dovrebbe diventare)” (*Agenda Digitale*, 8/3/2017).

Gli esempi forniti dal nostro lettore sono simili ai pochi che si trovano cercando sul web (ultima consultazione al 19/3/2021); ne riporto uno con un po' di contesto, tratto da una pagina di Posteitaliane, datata 2012, dal titolo, *Strategie di ottimizzazione del cash delivery*, in cui Stefano Grassi, allora Direttore della Tutela Aziendale di Poste Italiane, rispondendo all'intervistatore, usa *a tendere* per dire 'in futuro':

Superata la fase pilota, stiamo implementando l'ottimizzazione e il forecasting per tutti i 14mila uffici. [...] Grazie a queste caratteristiche, stiamo customizzando gli algoritmi in modo che il sistema possa calcolare l'equilibrio finanziario di ciascun ufficio in base alle sue peculiarità operative e finanziarie. **A tendere**, avremo 14mila algoritmi di riferimento che si autoalimentano e si aggiornano dinamicamente sulla base dei flussi in arrivo.

L'espressione, almeno per ora, non ha travalicato i confini dell'uso settoriale (dell'economia aziendale) e quindi degli addetti ai lavori per i quali l'espressione è perspicua.

Mi permetto una riflessione più generale. Possiamo dire poco sul futuro di alcune parole / espressioni nuove, specie se gergali o settoriali come nel nostro caso. Ma sappiamo con certezza che l'aziendalese con tutto il suo armamentario lessicale è spesso a un passo dalla lingua d'uso: ne conosciamo bene molti termini che sono passati perfino nel linguaggio ministeriale a proposito di scuola, università e ricerca (*mission, manager, credito/debito, meeting, agenda planning, customer satisfaction*, ecc.; cfr. Lubello 2018). All'aziendalese, o meglio alla “infima e corrotta aziendalità” (Antonelli 2016: p. 68) appartengono vari termini inglesi poco noti o simil-inglesi o varie formazioni bizzarre e incomprensibili: nel marzo 2018 fece scalpore un *Sillabo per l'educazione all'imprenditorialità nella scuola secondaria* del MIUR (sul quale si sono espressi in modo perentorio e giustamente duro non solo il Gruppo Incipit, nel suo comunicato stampa n. 10 intitolato *Sillabo per l'imprenditorialità o sillabario per l'abbandono della lingua italiana?*, ma anche Raffaele Simone sull'“Espresso”), intriso non solo di anglicismi tecnici opachi, ma anche di vari “cascami di cultura aziendale”.

#### *Nota bibliografica:*

- Antonelli 2016: Giuseppe Antonelli, *L'italiano nella società della comunicazione 2.0*, Bologna, il Mulino, 2016 (II ed.).
- Lubello 2014: Sergio Lubello, *Il linguaggio burocratico*, Roma, Carocci, 2014.
- Lubello 2018: Sergio Lubello, *Buone e cattive pratiche burocratiche*, in *Dalla semplificazione all'openness. Il terzo manuale di comunicazione istituzionale e internazionale*, a cura di Raffaella Bombi, Roma, Il Calamo, 2018, pp. 117-130.
- Simone 2018: Raffaele Simone, *Abuso dell'inglese e modello aziendale: così il ministero distrugge la scuola*, “L'Espresso” 11/3/2018.

**Cita come:**

Sergio Lubello, A tendere: l'“aziendalese” dietro l'angolo, “Italiano digitale”, XX, 2022/1 (gennaio-marzo)

DOI: 10.35948/2532-9006/2022.14688

Copyright 2022 Accademia della Crusca

Pubblicato con licenza creative commons [CC BY-NC-ND](#)