



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Diritto pubblico, internazionale e comunitario

Corso di Laurea in Diritto e Tecnologia

Il fenomeno del washing: analisi teorica, profili normativi e
analisi comparativa di due casi

Relatore: Francesco Naccarato

Laureanda: Pacileo Giusy Francesca

Matricola: 2080187

Anno accademico 2025 - 2026

INDICE

INTRODUZIONE.....	5
CAPITOLO I: IL FENOMENO DEL WASHING: ORIGINE, EVOLUZIONE E FORME	6
1.1 ORIGINE E SIGNIFICATO DEL TERMINE “WASHING”	6
1.2 EVOLUZIONE DEL FENOMENO DEL WASHING NELL'EPOCA DELLA COMUNICAZIONE DIGITALE E DELLA REPUTAZIONE D'IMPRESA	7
1.3 GREENWASHING: LA FALSA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	8
1.4 SOCIAL WASHING: L'USO IMPROPRIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA	10
1.5 PINK WASHING: L'APPARENTE SOSTEGNO AI DIRITTI DELLE DONNE COME STRUMENTO REPUTAZIONALE.....	11
1.6 RAINBOW WASHING: L'USO STRUMENTALE DEI TEMI LGBTQIA+.....	13
CAPITOLO II: QUADRO NORMATIVO E STRUMENTI DI CONTRASTO AL FENOMENO DEL WASHING.....	15
2.1 RISCHI GIURIDICI, ECONOMICI E SOCIALI DEL FENOMENO	15
2.2 QUADRO NORMATIVO EUROPEO E NAZIONALE SULLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ	18
2.3 DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA COME STRUMENTO DI TRASPARENZA	20
2.4 RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E CRITERI ESG: DALLA COMUNICAZIONE ETICA ALLA CONFORMITÀ NORMATIVA	22
CAPITOLO III: SOSTENIBILITÀ AUTENTICA E SOSTENIBILITÀ APPARENTE: ANALISI COMPARATIVA TRA PATAGONIA E H&M	25
3.1 CASO H&M: DALLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ ALLE CONTRADDIZIONI ETICHE E OCCUPAZIONALI	25
3.2 CASO PATAGONIA: LA SOSTENIBILITÀ COME VALORE IDENTITARIO E MODELLO DI GOVERNANCE	27
3.3 ANALISI COMPARATIVA: MODELLI A CONFRONTO E RISULTATI DELL'INDAGINE	29
3.4 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	32
BIBLIOGRAFIA	34

INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni l'opinione pubblica ha mostrato un'attenzione crescente verso la condotta etica delle aziende, spingendole integrare alcuni aspetti valoriali nelle proprie strategie. Questa forte pressione ha indotto molte imprese a voler comunicare un'immagine quanto più possibile positiva, finendo talvolta per enfatizzare i propri risultati, omettere le criticità e nei casi più gravi, a fornire informazioni prive di un riscontro oggettivo. Il divario tra le dichiarazioni pubblicate e la condotta effettiva dà origine al fenomeno del *washing*.

Il presente lavoro intende analizzare l'evoluzione e le molteplici declinazioni che il fenomeno ha assunto nel corso del tempo. Sebbene le sue manifestazioni siano numerose, esse presentano una struttura comunicativa comune, poiché si fondano sulle medesime logiche di fondo.

La tesi si articola in tre capitoli. Il primo ricostruisce l'origine del fenomeno e ne esamina alcune specifiche declinazioni, concentrandosi in particolare su quello ambientale, sociale, di genere e a tutela della comunità LGBTQ+.

Il secondo capitolo affronta i rischi che tali pratiche comportano, proseguendo con la trattazione della rendicontazione di sostenibilità, dove esse trovano concreta applicazione. Successivamente viene ricostruita l'evoluzione normativa europea e nazionale di riferimento, approfondendo al contempo i criteri ESG.

Il terzo capitolo è incentrato sul confronto tra Patagonia e H&M. Attraverso la valutazione dei rispettivi report di sostenibilità e delle performance ambientali, vengono esaminate le diverse modalità di rendicontazione, al fine di rilevarne gli elementi distintivi.

L'obiettivo dell'elaborato è dunque quello di proporre una serie di considerazioni su un fenomeno ancora in fase di definizione, approfondendo le dinamiche di rendicontazione per stimolare una riflessione critica sull'attendibilità delle informazioni di carattere non finanziario.

CAPITOLO I

IL FENOMENO DEL WASHING: ORIGINE, EVOLUZIONE E FORME

1.1 ORIGINE E SIGNIFICATO DEL TERMINE “WASHING”

L'analisi del fenomeno oggetto del presente lavoro richiede di essere collocata nel contesto economico e sociale contemporaneo, caratterizzato da un crescente interesse verso il ruolo che le imprese rivestono non solo sotto il profilo economico, ma anche in relazione al loro impatto sulla società e sull'ambiente. In questo scenario, l'attenzione verso i valori dichiarati dalle organizzazioni e verso le modalità con cui esse comunicano le proprie attività ha assunto un rilievo sempre maggiore.

È proprio all'interno di questo quadro che si inserisce il fenomeno del *washing*. Esso è stato definito come “termine generico che descrive le pratiche di marketing e comunicazione ingannevoli messe in atto da aziende ed enti per farsi pubblicità e migliorare la loro immagine, fingendo di sostenere cause o valori di cui in realtà non si fanno realmente promotori”.¹

All'interno di questa categoria più ampia, il *greenwashing* rappresenta la prima tipologia storicamente emersa, nonché il modello originario da cui la nozione di *washing* si è sviluppata, successivamente declinata in una pluralità di forme.

L'espressione *greenwashing* è un neologismo che nasce dalla combinazione delle parole *green*, traducibile in italiano come “verde” e, in tale contesto, riconducibile all'ambito dell'ecologia e della sostenibilità ambientale, e *whitewash*, termine che in senso letterale indica l'atto di imbiancare e che in senso figurato, viene impiegato per descrivere l'azione di occultare o riabilitare aspetti negativi, conferendo loro una rappresentazione di carattere ingannevole positiva.

In termini storici, il termine compare all'inizio degli anni 90' e trova una prima attestazione nel 1991, quando viene impiegato dalla rivista statunitense indipendente *Mother Jones* per descrivere pratiche di comunicazione ambientale ingannevoli poste in essere dalle organizzazioni al fine di presentarsi come soggetti responsabili sotto il profilo ecologico. Successivamente, nel 1999 l'espressione entra ufficialmente a far parte del lessico inglese, segnando il suo riconoscimento sul piano linguistico. Tuttavia, la riflessione critica su tali pratiche risulta antecedente poiché già nel 1972, l'ambientalista e opinionista Jerry Mander faceva riferimento al concetto di

¹ «Il fenomeno del “Washing”: quando il marketing diventa ingannevole», iBicocca, consultato 5 febbraio 2026, <https://ibicocca.unimib.it/il-fenomeno-del-washing-quando-il-marketing-diventa-ingannevole/>.

ecopornography, richiamando condotte riconducibili all'odierno *greenwashing* e denunciando strategie comunicative adottate da industrie petrolifere, chimiche e automobilistiche.²

Tali strategie si inserivano in un sistema comunicativo fondato prevalentemente sui mezzi di comunicazione tradizionali, quali televisione, radio e stampa. I messaggi diffusi in questo contesto erano rivolti a un pubblico ampio e non segmentato e si distinguevano per uno stile diretto, pensato per favorirne la memorizzazione anche attraverso l'uso di slogan e formule comunicative facilmente riconoscibili. Il rapporto tra imprese e consumatori si configurava, pertanto, in termini prevalentemente unidirezionali, con limitate possibilità di interazione o di verifica immediata delle informazioni trasmesse. Questo modello rappresenta il punto di partenza di un'evoluzione che porterà, negli anni successivi, a un progressivo mutamento degli strumenti e delle dinamiche della comunicazione d'impresa.³

1.2 EVOLUZIONE DEL FENOMENO DEL WASHING NELL'EPOCA DELLA COMUNICAZIONE DIGITALE E DELLA REPUTAZIONE D'IMPRESA

Lo sviluppo di internet ha inciso in modo significativo sulle modalità di comunicazione e sulle dinamiche relazionali tra imprese e stakeholder. Come già evidenziato nel paragrafo precedente, in una prima fase iniziale di sviluppo della rete, la comunicazione era unidirezionale e il ruolo dell'utente era limitato alla mera consultazione dei contenuti disponibili.

Con l'avvento delle piattaforme sociali e degli strumenti collaborativi, il modello comunicativo ha assunto una dimensione interattiva, determinando il superamento della precedente impostazione e attribuendo agli utenti un ruolo attivo nella produzione, diffusione e valutazione delle informazioni, con la conseguenza che gli stakeholder partecipino attivamente al processo di costruzione della reputazione aziendale.⁴ Di conseguenza, le scelte d'acquisto non si fondano esclusivamente su valutazioni economiche, ma anche sulla credibilità e sulla coerenza dell'organizzazione rispetto agli impegni ambientali e sociali dichiarati. Ciò si traduce in una forte propensione a sostenere le imprese percepite come responsabili e, al contempo, ad assumere atteggiamenti critici nei confronti di realtà ritenute incoerenti o poco trasparenti.⁵

Parallelamente, l'integrazione di sistemi di intelligenza artificiale, algoritmi, machine learning e tecniche di analisi dei big data ha ampliato in modo significativo la capacità delle imprese di raccogliere, elaborare e interpretare grandi quantità di dati relativi ai comportamenti degli utenti.

² Crivellaro, M., Vecchiato G., Scalco F., *Sostenibilità e rischio greenwashing*, p. 193.

³ Ilaria Beggi, «L'evoluzione della comunicazione con il consumatore. Da “Comunicare CON” a “Comunicare A”», *MTC Consulting*, 10 luglio 2020, <https://www.mtcconsulting.it/evoluzione-della-comunicazione-con-il-consumatore-da-comunicare-con-a-comunicare-a/>.

⁴ «COS'È IL WEB 4.0?», *Criticalcase*, 26 luglio 2018, <https://www.criticalcase.com/it/blog/cose-il-web-4-0.html>.

⁵ Rossella Sobrero, *Verde, anzi verdissimo*, p.45.

L'analisi delle interazioni online, delle preferenze di acquisto e dei modelli di navigazione consente al giorno d'oggi di elaborare profili dettagliati dei consumatori, orientando la personalizzazione dell'offerta e delle strategie comunicative. Gli strumenti di analisi predittiva permettono, inoltre, di anticipare tendenze di mercato, individuare i canali più efficaci di diffusione dei messaggi e modulare i contenuti in funzione delle aspettative del pubblico. La crescente capacità delle imprese di analizzare i dati comportamentali e le preferenze degli utenti consente, non solo una più efficace personalizzazione dell'offerta, ma anche una modulazione mirata dei contenuti comunicativi in funzione della sensibilità espresse dal pubblico.⁶

In presenza di una particolare attenzione degli stakeholder ai profili ambientali e sociali, tale sensibilità risulta riscontrabile anche nell'analisi delle interazioni digitali. A questo proposito Meta ha rilevato come, nel corso del 2021, i dibattiti e i commenti avvenuti sulle piattaforme social come Facebook e Instagram abbiano registrato un incremento significativo dei contenuti relativi a questi temi. La crescente rilevanza di questi argomenti incide sulle strategie comunicative aziendali che tendono a modulare la propria comunicazione in funzione della sensibilità espressa dai consumatori. L'interazione con il pubblico incide direttamente anche sul fenomeno del washing, configurandosi come uno dei mezzi attraverso cui si diffondono rappresentazioni distorte o enfaticizzate dell'impegno sociale e ambientale. La rapidità dei social media nell'amplificare ulteriormente la portata di tali dinamiche, aumenta il potenziale impatto reputazionale quanto il rischio di diffusione in informazioni distorsive.⁷

Sebbene il sistema possa avvalersi dell'intervento di autorità e organismi di controllo, quali l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM) e l'Istituto Autodisciplina Pubblicitaria (IAP), che esercitano funzioni di vigilanza sulla correttezza delle pratiche commerciali, tali strumenti non risultano di per sé sufficienti a superare persistenti asimmetrie informative del mercato. La capacità dei consumatori di individuare contenuti ingannevoli resta infatti condizionata da una conoscenza ancora limitata delle certificazioni, dei simboli e dei marchi di sostenibilità, nonché dalla difficoltà di reperire adeguatamente dati formulati in modo trasparente e non sufficientemente verificabili⁸.

1.3 GREENWASHING: LA FALSA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Alla luce delle considerazioni svolte in merito alla genesi del fenomeno e delle trasformazioni del contesto comunicativo contemporaneo, si rende necessario soffermarsi sulle modalità attraverso cui

⁶ Nitin Rane et al., «Artificial Intelligence, Machine Learning, and Deep Learning for Advanced Business Strategies: A Review», *SSRN Electronic Journal*, pubblicazione online ad accesso anticipato, 2024, <https://doi.org/10.2139/ssrn.4835661>.

⁷ Ivi, pp. 2-3.

⁸ Ibidem, p. 45.

il fenomeno del *greenwashing* può essere concretamente riconosciuto. La maggiore consapevolezza degli stakeholder e la complessità delle strategie comunicative d'impresa impongono infatti l'elaborazione di criteri interpretativi idonei a individuare le dichiarazioni ambientali fuorvianti.

Un contributo particolarmente significativo in questa direzione è rappresentato dalla ricerca condotta dalla società di consulenza *Terra Choice*, che ha individuato le principali modalità attraverso cui le imprese formulano dichiarazioni ingannevoli. Tali modalità sono state ricondotte a sette categorie ricorrenti, comunemente note come “sette peccati capitali” del *greenwashing*, che possono essere sintetizzate così:

- Peccato di omessa informazione (*hidden trade -off*): consiste nel dichiarare la sostenibilità di un prodotto basando la comunicazione su una singola caratteristica e omettendo di considerare l'insieme degli elementi che ne determinano l'impatto complessivo. Si tratta della forma più ricorrente di *greenwashing*, poiché non implica necessariamente affermazioni false né una violazione di disposizioni normative, ma si realizza attraverso una narrazione selettiva che non restituisce al consumatore un quadro completo delle caratteristiche del prodotto;
- Peccato senza prova (*no proof*): si verifica quando una dichiarazione ambientale non è supportata da sufficienti informazioni verificabili o da certificazioni rilasciate da terze parti;
- Peccato di vaghezza (*vagueness*): ricorre quando si impiegano espressioni generiche e poco definite, suscettibili di interpretazioni ambigue;
- Peccato delle false etichette (*false labels*): consiste nell'utilizzo di immagini, simboli o marchi che attribuiscono al prodotto un'apparente certificazione da parte di terzi, o nei casi più gravi, in mancanza di qualsiasi sistema di certificazione realmente esistente;
- Peccato di irrilevanza (*irrelevance*): si configura quando si enfatizzano caratteristiche *green* formalmente corrette ma prive di un reale significato per il consumatore;
- Peccato del male minore (*lesser of two evils*): si manifesta quando un prodotto viene presentato come meno dannoso rispetto ad altri della stessa categoria, pur appartenendo ad un settore che, nel suo complesso, genera effetti negativi sull'ambiente;
- Peccato di bugie (*fibbing*): ricorre nei casi in cui le dichiarazioni ambientali risultano semplicemente non veritiere.⁹

Le dinamiche descritte si riscontrano in diversi casi emersi negli ultimi anni nel settore della moda, particolarmente esposto a tali pratiche. Emblematico, in tal senso, è il caso che ha coinvolto un noto marchio, operante nel settore del *fast-superfast fashion*: Shein. L'Autorità Garante della Concorrenza

⁹ «Sins of Greenwashing», UL Solutions, consultato 6 febbraio 2026, <https://www.ul.com/insights/sins-greenwashing>.

e del Mercato ha irrogato una sanzione pari a un milione di euro nei confronti di Infinite Styles Service Co.Ltd, società che in Europa gestisce i siti di vendita del marchio, per la diffusione di dichiarazioni ambientali ritenute ingannevoli o omissive. In particolare, attraverso il sito web e specifiche sezioni dedicate, quali “#SHEINTHENOW”, “evoluSHEIN”, sono stati veicolati messaggi relativi alla circolarità dei prodotti, alla riciclabilità dei materiali e all’utilizzo di fibre definite “green”, presentati in termini generici e non supportati da elementi idonei a consentire una corretta valutazione. Inoltre, la linea “*evoluSHEIN by Design*” è stata promossa enfatizzando presunti profili di sostenibilità chiarire l’effettiva incidenza di tali caratteristiche sull’intero ciclo di vita dei prodotti né la marginalità di tale collezione rispetto alla produzione complessiva del marchio. Analogamente, gli impegni relativi alla riduzione delle emissioni di gas serra sono stati comunicati in modo generico, risultando non coerenti con l’andamento effettivo delle emissioni registrate negli anni precedenti. Nel valutare le condotte realizzate da Shein, l’AGCM ha sottolineato il più intenso dovere di diligenza gravante sulla società, considerata la natura impattante del settore in cui essa opera.¹⁰ In tale contesto, la distanza tra sostenibilità dichiarata ed effettiva non si esaurisce in una mera questione di correttezza comunicativa, ma impone di interrogarsi sulla reale compatibilità tra determinati modelli comunicativi e le finalità ambientali che essi affermano di perseguire.

1.4 SOCIAL WASHING: L’USO IMPROPRIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA

Un neologismo affermatosi in epoca più recente è quello di *social washing*, con il quale si indica la pratica mediante cui viene veicolata al pubblico e agli investitori una rappresentazione dell’impresa non coerente con l’effettiva portata del suo impegno in ambito sociale. La nozione si distingue dal *greenwashing* per l’oggetto di riferimento: mentre quest’ultimo concerne le dichiarazioni e le iniziative relative all’impatto ambientale dell’attività d’impresa, il *social washing* concerne le dichiarazioni e le iniziative riferite alla sfera sociale, includendo profili quali le condizioni di lavoro, le politiche di inclusione e le attività rivolte alla collettività.¹¹

Le manifestazioni del fenomeno possono assumere configurazioni differenti a seconda del settore di appartenenza e del contesto territoriale in cui l’impresa opera. In linea generale, il fenomeno può assumere una duplice proiezione: da un lato, può riguardare la coerenza tra dichiarazioni relative a inclusione, sicurezza o tutela dei diritti e le effettive condizioni di lavoro; dall’altro, può investire la rappresentazione dell’impatto sociale dell’attività d’impresa nel contesto in cui essa si inserisce. In tale prospettiva, il *social washing* emerge quando la narrazione dell’impegno sociale eccede la reale

¹⁰ Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, «AGCM - Sanzione di 1 milione di euro a Shein per green claim ingannevoli e omissivi», consultato 6 febbraio 2026, <https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2025/8/PS12709->.

¹¹ Ivi, p.33

portata delle iniziative adottate, sia con riferimento alla dimensione occupazionale sia con riguardo al contributo dichiarato alla comunità.

Il fenomeno assume caratteristiche differenti a seconda del settore produttivo considerato. In quello estrattivo e dei servizi pubblici si riscontrano con maggiore frequenza comunicazioni ambigue sugli effetti esterni dell'attività d'impresa. Nei comparti retail e tecnologico, invece, le criticità si concentrano sulla dimensione occupazionale e sulle condizioni di lavoro. Tale distribuzione non implica una delimitazione settoriale del fenomeno, ma evidenzia come le modalità di manifestazione tendano ad adattarsi alle specifiche esigenze ed aspettative sociali di ciascuno di essi.¹²

La nozione così delineata non si esaurisce nelle ipotesi sinora richiamate, ma ricomprende ulteriori declinazioni riconducibili a diverse istanze sociali. Nel presente lavoro, saranno oggetto di specifico approfondimento le declinazioni rappresentate dal *pink washing* e *rainbow washing* nei paragrafi successivi.¹³

1.5 PINK WASHING: L'APPARENTE SOSTEGNO AI DIRITTI DELLE DONNE COME STRUMENTO REPUTAZIONALE

Il *pinkwashing* designa una specifica declinazione del *washing*, consistente nell'appropriazione strumentale dei temi dell'uguaglianza di genere e dell'emancipazione femminile ai fini prevalentemente commerciali e reputazionali. Attraverso il richiamo a valori quali l'inclusione, l'*empowerment* e la tutela dei diritti delle donne, l'impresa costruisce una narrazione identitaria capace di intercettare la sensibilità del pubblico, trasformando istanze sociali di rilievo in leve di posizionamento sul mercato. Tale fenomeno non si circoscrive a un determinato ambito, ma assume un carattere trasversale, interessando settori produttivi anche molto diversi tra loro, segno della crescente capacità attrattiva che il riferimento ai diritti delle donne esercita sul piano reputazionale.

L'origine del termine viene ricondotta ai primi anni Duemila, quando l'organizzazione statunitense Breast Cancer Action, nell'ambito della campagna "*Think Before You Pink*", ne fece uso per criticare le pratiche di imprese che dichiaravano sostegno alla lotta contro il cancro al seno attraverso l'utilizzo del fiocco rosa, senza che tale adesione si traducesse in un contributo proporzionato o coerente. Il simbolo, *Pink Ribbon*, è divenuto nel tempo emblema della sensibilizzazione e della mobilitazione internazionale nella lotta contro il tumore al seno e trae origine da un'iniziativa del 1991 promossa da Charlotte Haley, la quale distribuì nastri color pesca per denunciare l'insufficienza dei fondi pubblici destinati alla ricerca. La successiva rielaborazione commerciale del simbolo, con l'adozione

¹² Rossella Sobrero, *Pericolo Socialwashing*, pp. 108-109.

¹³ *Ivi*, pp. 5-8.

del colore rosa da parte di operatori del settore cosmetico ed editoriale, segna il passaggio da un gesto di denuncia civica a un elemento integrato nelle strategie promozionali.¹⁴

Il *pink washing* tende a manifestarsi con particolare intensità in coincidenza con ricorrenze di forte valore simbolico, quali l'8 marzo (Giornata internazionale della donna), il 19 ottobre (Giornata internazionale contro il cancro al seno) e il 25 novembre (Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne). Le campagne pubblicitarie, collezioni, e iniziative commerciali richiamano i temi della parità e della tutela dei diritti delle donne, talvolta però senza trovare riscontro in politiche aziendali strutturali o un effettivo impegno organizzativo.¹⁵

Un esempio particolarmente significativo è rappresentato dal caso dell'azienda cosmetica statunitense Avon, la cui identità comunicativa si è consolidata nel tempo attraverso il sostegno a cause legate alla salute e ai diritti delle donne. Il marchio ha promosso iniziative di ampia visibilità, quali "*Avon Breast Cancer Promise*" e "*Avon Promise to help end violence against women and girls*", nonché la campagna "*Avon Breast Cancer Crusade*", presentata come programma globale di sensibilizzazione, prevenzione e finanziamento della ricerca contro il tumore al seno.¹⁶ La strategia di associazione tra brand e causa sociale ha trovato un'espressione particolarmente evidente nel 2001, con il lancio della campagna "*Kiss Goodbye to Breast Cancer*", fondata sulle vendite di una linea di rossetti i cui proventi sarebbero stati destinati al sostegno della ricerca oncologica. L'iniziativa ha tuttavia suscitato critiche in quanto alcuni dei prodotti commercializzati contenevano parabeni, sostanza oggetto di discussione scientifica per la loro potenziale interferenza con il sistema endocrino e per il possibile collegamento con patologie tumorali. Ulteriori elementi problematici sono emersi dalla segnalazione di oltre 250 prodotti del marchio nel database della Massachusetts Breast Cancer Coalition, che si trovano nella sezione "massima preoccupazione" per la presenza di disturbatori ormonali, neurotossine e possibili cancerogeni.¹⁷ L'azienda ha replicato sottolineando la conformità dei propri prodotti alla normativa statunitense vigente, evidenziando dunque la distinzione tra legalità formale e opportunità sostanziale. La vicenda solleva una questione che va oltre il rispetto delle prescrizioni normative: l'eventuale scarto tra promozione di una causa sanitaria di elevato impatto sociale e la coerenza delle scelte produttive adottate. Quando l'impegno dichiarato si intreccia con pratiche suscettibili di generare criticità sul piano della salute, la linea di confine tra sostegno autentico e

¹⁴ Sobrero, *Pericolo Socialwashing*, pp.5-8.

¹⁵ Zoe Votta, «Pinkwashing: femminismo o marketing?», *Just Baked*, 19 aprile 2022, <https://www.justbaked.it/pinkwashing-femminismo-o-marketing/>.

¹⁶ «Impegno Sociale: beneficenza per una giusta causa | Avon», consultato 8 febbraio 2026, <https://www.avon.it/impegno-sociale>.

¹⁷ «Pinkwashing: Corporate Sponsored Cancer», consultato 8 febbraio 2026, <https://www.forbes.com/sites/meghancassidy/2011/07/11/pinkwashing-corporate-sponsored-cancer/>.

valorizzazione commerciale tende a farsi particolarmente sottile, trasformando un simbolo di mobilitazione collettiva in un elemento integrato nelle logiche di mercato.

Il fenomeno, però, non si limita alle campagne simboliche legate a specifiche ricorrenze o cause sociali, ma può manifestarsi anche nella dimensione organizzativa interna delle imprese. Un'indagine condotta da LHH, società del Gruppo Adecco, specializzata in servizi di consulenza risorse umane, evidenzia come il 75% delle aziende italiane presenti dinamiche riconducibili al fenomeno. Nel 58% dei casi mancherebbero iniziative concrete volte a favorire l'accesso alle donne ai ruoli apicali e, nell'80% delle organizzazioni esaminate, la presenza femminile nella C-Suite risulterebbe inferiore rispetto a quella maschile.¹⁸ Ne emerge un fenomeno che non può essere ricondotto a singole iniziative promozionali, ma che coinvolge l'identità complessiva dell'impresa, nella misura in cui comunicazione, assetti organizzativi e impatto sociale concorrono congiuntamente a definire la coerenza della sua azione nel contesto sociale.

1.6 RAINBOW WASHING: L'USO STRUMENTALE DEI TEMI LGBTQIA+

Negli ultimi anni ha assunto crescente rilievo anche la nozione di *rainbow washing*, con la quale si fa riferimento a pratiche promozionali che associano un prodotto o un'impresa alle rivendicazioni e ai valori della comunità LGBTQIA+, spesso attraverso l'impiego di specifici colori e simboli riconducibili all'iconografia dell'arcobaleno. In particolare, il mese di giugno, tradizionalmente dedicato al Pride, rappresenta il momento di massima intensificazione di tali iniziative. Durante il quale numerose imprese, appartenenti a diversi settori, dalla moda alla cosmetica, dal *food & beverage* alle piattaforme digitali, promuovono collezioni in edizione limitata, campagne multicanale, sponsorship delle parate e collaborazioni con associazioni o figure rappresentative della comunità di riferimento. In molti casi, parte dei ricavi viene destinata a organizzazioni attive nella tutela dei diritti LGBTQIA+, mentre sul piano comunicativo si enfatizzano messaggi di inclusione, diversità ed empowerment.

Al contempo, alcune aziende valorizzano le proprie politiche interne in materia di inclusione, evidenziando dati nel tentativo di dimostrare una coerenza tra comunicazione esterna e prassi organizzative¹⁹. La crescente diffusione di campagne e prodotti a tema Pride ha però sollevato il dubbio che il richiamo a tali valori non sempre si traduca in un impegno concreto ma, piuttosto, possa

¹⁸ «LHH (Gruppo Adecco): il “pinkwashing” riguarda 3 aziende italiane su 4 (75%)», consultato 10 febbraio 2026, https://www.ilmessaggero.it/economia/welfare/lhh_gruppo_adecco_il_pinkwashing_riguarda_3_aziende_italiane_su_4_75-8944390.html?refresh_ce.

¹⁹ Redazione, «Come i brand stanno celebrando il Pride Month 2023: campagne e iniziative», *Inside Marketing*, 15 giugno 2023, <https://www.insidemarketing.it/iniziative-dei-brand-per-il-pride-month-2023/>.

ridursi in una strategia comunicativa circoscritta e opportunistica. È su questa linea sottile che si colloca la distinzione tra sostegno autentico e *rainbow washing*.

Un esempio significativo è rappresentato dal caso Primark. Nel 2018, il noto marchio d'abbigliamento irlandese aveva lanciato una collezione denominata "Pride", annunciando che parte dei ricavi sarebbe stata destinata a Stonewall, una delle più grandi associazioni per i diritti LGBTQIA+ in Europa. L'iniziativa fu tuttavia oggetto di critiche da parte di attivisti che ne evidenziarono la possibile incoerenza rispetto alle modalità di produzione tessile. La collezione era stata prodotta in paesi quali la Turchia e Myanmar, dove i diritti delle persone LGBTQIA+ non vengono rispettati. Ulteriore elemento di criticità fu rappresentato dalla mancata partecipazione da parte dell'azienda all'evento Pride tenuto a Londra nello stesso anno, circostanza che contribuì ad alimentare le perplessità circa la concretezza dell'impegno dichiarato.²⁰ Il caso sottolinea come il richiamo ai valori dell'inclusione, se non accompagnato da scelte produttive e organizzative coerenti, rischi di tradursi in una narrazione disallineata rispetto al contesto operativo dell'impresa.

L'analisi svolta evidenzia come il *washing*, nelle sue diverse declinazioni, si manifesti attraverso modalità differenti, pur presentando un elemento in comune riconducibile alla distanza tra ciò che l'impresa comunica e ciò che effettivamente fa. Da ciò deriva l'esigenza di esaminare il quadro normativo e gli strumenti di tutela previsti a livello nazionale e internazionale, che saranno oggetto del seguente capitolo.

²⁰ Sobrero, *Pericolo Socialwashing*, p. 9.

CAPITOLO II

QUADRO NORMATIVO E STRUMENTI DI CONTRASTO AL FENOMENO DEL WASHING

2.1 RISCHI GIURIDICI, ECONOMICI E SOCIALI DEL FENOMENO

Una volta delineate le caratteristiche del fenomeno del *washing* e le modalità attraverso cui si manifesta nella comunicazione aziendale, occorre analizzare le principali conseguenze che tale pratica può determinare.

Sebbene le diverse forme del fenomeno si distinguano a seconda che operino sul piano ambientale, sociale o etico, esse sono accomunate dalla diffusione di informazioni idonee a rappresentare un'immagine dell'impresa non sempre corrispondente alla realtà. Tale circostanza può generare una molteplicità di effetti negativi.

Sotto il profilo giuridico, il fenomeno del *washing* non è oggetto di una disciplina unitaria e specifica, ma può essere ricondotto all'applicazione di una pluralità di disposizioni normative che pur non essendo state introdotte per regolamentare espressamente tale fenomeno, trovano applicazione qualora le relative condotte integrino i presupposti previsti dalla legge. Con riferimento alle comunicazioni commerciali rivolte ai consumatori, assumono rilievo le disposizioni che disciplinano: le pratiche commerciali scorrette contenute nel Codice del Consumo (D.lgs. 6 settembre 2005, n.206), la pubblicità ingannevole (D.lgs. 2 agosto 2007, n.145), le pratiche commerciali sleali tra imprese e consumatori (D.lgs. 2 agosto 2007, n.146), i diritti dei consumatori (D.lgs. 21 febbraio 2014, n.21) nonché le procedure istruttorie in materia di tutela del consumatore (regolate dalla delibera AGCM del 1 aprile 2015, n.25411).²¹ L'accertamento delle relative violazioni rientra nella competenza dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, la quale può avviare un'apposita attività istruttoria finalizzata a verificarne la sussistenza e, ove ne ricorrano i presupposti, disporre la cessazione della condotta e, nei casi di particolare urgenza, anche la sua sospensione provvisoria. All'esito del procedimento, l'AGCM può irrogare sanzioni amministrative pecuniarie, determinate tenendo conto della durata della violazione, delle condizioni economiche del professionista e delle ulteriori circostanze rilevanti del caso concreto. Resta altresì la possibilità per i consumatori lesi di agire in sede giurisdizionale per ottenere rimedi proporzionati ed effettivi, tra cui il risarcimento del danno e, ove applicabile, la riduzione del prezzo o la risoluzione del contratto.²²

²¹ Marco Letizi, *Greenwashing*, pp. 106-107.

²² *Ivi*, pp. 116-127.

Diversamente, quando il fenomeno si manifesta nell'ambito della rendicontazione di sostenibilità, assumono particolare rilievo i profili di responsabilità in capo agli organi amministrativi e di controllo della società obbligate. Il d.lgs. n. 125/2024, che ha sostituito il d.lgs. n. 254/2016, pone direttamente in capo ad essi il compito di garantire che il processo di redazione della rendicontazione rispetti la normativa vigente. La mancanza di un autonomo regime sanzionatorio comporta il rinvio alle tutele ordinarie del Codice civile. La fattispecie è dunque disciplinata dagli artt. 2392 e ss. c.c. sulla diligenza richiesta dalla natura dell'incarico degli amministratori, nonché dall'art. 2428, comma 6, c.c., relativo all'obbligo di una relazione sulla gestione fedele ed equilibrata. In sede penale, l'inserimento di dati falsi o ingannevoli nella documentazione di sostenibilità può integrare il delitto di false comunicazioni sociali ai sensi degli artt. 2621 e 2622 c.c., con il conseguente coinvolgimento della responsabilità dell'ente ai sensi del d.lgs. n. 231/2001. Invece, in ambito amministrativo, l'inclusione della rendicontazione di sostenibilità nella relazione finanziaria annuale ai sensi dell'art. 154-ter del TUF attribuisce alla Consob il potere sanzionatorio previsto dall'art. 193 del medesimo testo unico. Quest'ultima disposizione diversifica le sanzioni pecuniarie a seconda che la violazione riguardi i soggetti con funzioni di amministrazione, i componenti dell'organo di controllo o la società stessa, e in misure meno severe, quali la dichiarazione pubblica della violazione o l'ordine di eliminazione delle infrazioni, riservate alle condotte connotate da minore offensività.²³

Le ripercussioni di questo fenomeno incidono inoltre sulle decisioni degli investitori e sull'ordinario funzionamento del mercato. Le scelte di allocazione del capitale sono sempre più orientate a integrare criteri ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di sostenere realtà e progetti che dimostrano una reale conformità a tali principi. La diffusione di informazioni fuorvianti o non veritiere può compromettere la loro stessa affidabilità, aumentando lo scetticismo sull'effettiva sostenibilità dei prodotti finanziari e delle attività economiche delle aziende. Di conseguenza, rallenta il flusso di risorse destinate a iniziative meritevoli, pregiudicando la credibilità del mercato e degli investimenti ESG. Gli impatti negativi in questione risultano particolarmente critici nel caso degli investitori istituzionali, quali fondi pensione e di investimento, che tendono a privilegiare imprese caratterizzate da elevate performance ambientali e sociali. Le pratiche di *washing* rischiano così di alterare questo orientamento, inducendo gli operatori a ridurre o evitare i finanziamenti nelle aziende interessate e limitando, di conseguenza, la loro capacità di accedere ai capitali necessari per sostenere le proprie attività.

²³ «La rendicontazione di sostenibilità dopo l'entrata in vigore del d.lgs. n. 125/2024, la responsabilità degli amministratori», 16 gennaio 2025, <https://ntplusdiritto.ilsole24ore.com/art/la-rendicontazione-sostenibilita-l-entrata-vigore-dlgs-n-1252024-responsabilita-amministratori-AGrTQuKC>.

Analogamente a quanto avviene per gli investitori, anche i consumatori mettono in discussione l'attendibilità delle dichiarazioni di sostenibilità diffuse dalle imprese. Qualora tali informazioni non corrispondano alla realtà, i consumatori possono sentirsi ingannati e diventare meno propensi ad acquistare beni o servizi, con la conseguente riduzione delle vendite e un impatto negativo sui risultati economici dell'azienda.²⁴

Oltre alle implicazioni economiche e giuridiche sin qui considerate, occorre rilevare l'insorgere di rischi di carattere sociale, contraddistinti da una portata più estesa e duratura. Il danno alla fiducia non resta infatti circoscritto alla singola impresa: quando i destinatari riconoscono la superficialità di un impegno solo apparente, il loro scetticismo tende a riversarsi sulla generalità degli operatori economici, con un conseguente effetto a catena che penalizza anche le organizzazioni realmente virtuose.

A ciò si aggiunge anche il rischio derivante dalla confusione causato dall'impiego di termini vaghi e privi di definizioni standard, che sommerge i consumatori di informazioni contraddittorie, compromettendone la capacità di scelta. L'esposizione ripetuta a pratiche ingannevoli alimenta così un atteggiamento di cinismo e una perdita di fiducia generalizzata verso etichette e certificazioni, percepite ormai come meri strumenti di marketing.

Il fenomeno, peraltro, non si limita alla dimensione individuale, ma assume una portata collettiva, in quanto l'insoddisfazione del consumatore difficilmente rimane circoscritta alla sfera privata e tende a rivalersi nello spazio pubblico sotto forma di passaparola negativo e di vere e proprie forme di attivismo dei consumatori, capaci di scoraggiare anche altri potenziali acquirenti dal concludere la transazione, amplificando in tal modo il danno reputazionale che va ben oltre la mancata vendita iniziale.

Nel loro insieme, questi effetti evidenziano come la scarsa trasparenza e la crescente diffidenza dei consumatori minaccino non solo la reputazione delle singole imprese, ma la credibilità stessa dei valori dichiarati, evidenziando la necessità di una regolamentazione più rigorosa e di sistemi di certificazione standardizzati, al fine di garantire una maggiore tutela dei consumatori e del mercato.²⁵

²⁴ Juan Dempere et al., *Unveiling the truth: greenwashing in sustainable finance*, s.d., <https://doi.org/10.3389/frsus.2024.1362051>.

²⁵ Antonios Persakis et al., «Greenwashing in marketing: a systematic literature review and bibliometric analysis», *International Review on Public and Nonprofit Marketing* 22, fasc. 4 (2025): 957–92, <https://doi.org/10.1007/s12208-025-00452-x>.

2.2 QUADRO NORMATIVO EUROPEO E NAZIONALE SULLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

Come evidenziato nel paragrafo precedente, tali dinamiche comportano rilevanti conseguenze sotto il profilo giuridico, economico e sociale, incidendo negativamente sulla fiducia dei consumatori, investitori e, più in generale, di tutti gli stakeholder.

Al fine di arginare tali criticità, il legislatore europeo ha progressivamente sviluppato un articolato quadro normativo volto a incrementare la trasparenza e l'affidabilità delle informazioni societarie. I principali interventi adottati, una volta recepiti nell'ordinamento italiano, conformano l'attuale disciplina della rendicontazione di sostenibilità.

Un passaggio di particolare rilievo nel processo di costruzione della disciplina è costituito dalla Direttiva 2014/95/UE, adottata il 22 ottobre del 2014 che ha modificato la Direttiva 2013/34/UE introducendo specifiche modalità di comunicazione delle informazioni di carattere non finanziario. L'intervento del legislatore è stato motivato dall'esigenza di garantire una maggiore chiarezza, uniformità e comparabilità delle informazioni diffuse, nella consapevolezza che la sola rendicontazione economico-finanziaria non fosse più sufficiente a rappresentare l'effettivo impatto sull'ambiente e sulla società. A tal fine, la direttiva ha previsto che le imprese di grandi dimensioni qualificabili come enti di interesse pubblico e che hanno in media 500 dipendenti durante l'esercizio, siano tenute a redigere una dichiarazione di carattere non finanziario (DNF), il cui contenuto e le cui caratteristiche saranno approfonditi nel paragrafo successivo.

Il recepimento della citata normativa europea è avvenuto in Italia tramite il D.lgs. 30 dicembre 2016, n.254, che ha imposto il medesimo obbligo alle società quotate, alle banche e alle assicurazioni, anche esse qualificate come enti di interesse pubblico di grandi dimensioni. Tuttavia, la Direttiva 2014/95/UE ha rivelato una serie di lacune significative, dovute soprattutto alla genericità delle sue disposizioni in quanto non definisce con precisione gli indicatori da utilizzare né individua standard di redazione puntuali, rimettendo entrambi gli aspetti a riferimenti esterni o futuri orientamenti della Commissione. Proprio per ovviare a tale indeterminatezza, quest'ultima è intervenuta tra il 2017 e il 2019 con apposite comunicazioni in materia di rendicontazione non finanziaria; trattandosi però di atti non vincolanti, essi non sono stati sufficienti a garantire l'uniformità e la comparabilità delle informazioni.²⁶

Per superare queste criticità, è intervenuta la Direttiva 2022/2464, nota come *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), adottata il 14 dicembre e recepita in Italia con il D.lgs 125/2024.

²⁶ Letizi, *Greenwashing*, pp. 126-127.

Rispetto alla disciplina previgente, essa amplia in misura significativa la categoria dei soggetti destinatari: l'obbligo di rendicontazione, in precedenza circoscritto agli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni, viene esteso a tutte le imprese di grandi dimensioni, alle società quotate e, sia pure con modalità semplificate, a quelle di piccole e medie dimensioni, anch'esse quotate. Il fulcro della riforma risiede nel definitivo superamento della dichiarazione non finanziaria, sostituita da una rendicontazione di sostenibilità strutturata e integrata all'interno nella relazione sulla gestione.²⁷

Per assicurare l'uniformità delle informazioni contenute nel documento, la direttiva impone l'adozione di standard comuni e obbligatori, i cosiddetti *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), elaborati sul piano tecnico dall'*European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG) e successivamente adottati dalla Commissione. La previsione di un quadro di regole uniforme costituisce la risposta diretta alla genericità che aveva caratterizzato la disciplina precedente poiché consente di assicurare la compatibilità e l'affidabilità delle informazioni comunicate dalle imprese.²⁸

In stretta connessione con la CSRD si colloca il Regolamento 2020/852, noto come Regolamento Tassonomia, che stabilisce i criteri per determinare se un'operazione economica possa considerarsi ecosostenibile. Il collegamento con la rendicontazione di sostenibilità si rivolge, ai sensi dell'art. 8, alle imprese che hanno l'obbligo di divulgare informazioni non finanziarie e devono divulgare in che misura le proprie iniziative risultano allineate. Stabilendo criteri comuni e oggettivi per definire un modello di business come ecosostenibile, il Regolamento riduce le ambiguità e limita, di conseguenza, i margini entro cui possono svilupparsi pratiche di *greenwashing*. Esso si inserisce così tra gli strumenti con cui il legislatore europeo, presidia il versante ambientale della comunicazione d'impresa, ossia quello su cui, come osservato in precedenza, si concentra la declinazione di *washing* informativo più diffusa e rilevante.²⁹

Da ultimo, occorre dare conto di un recente intervento di segno semplificatore. Con la Direttiva (UE) 2026/470 del 24 febbraio 2026 adottata nell'ambito del cosiddetto pacchetto Omnibus I, il legislatore europeo ha modificato la CSRD e la normativa collegata con l'obiettivo di ridurre gli oneri di rendicontazione gravanti sulle imprese e di rafforzare la competitività. L'intervento si traduce in una sensibile restrizione della platea dei soggetti obbligati, realizzata attraverso un innalzamento delle soglie dimensionali richieste ai fini dell'obbligo di rendicontazione di sostenibilità. A ciò si affianca l'introduzione del concetto di imprese protette, riferito a quelle organizzazioni che, pur facendo parte della catena del valore di un soggetto rendicontante, beneficiano di una sensibile riduzione delle

²⁷ *Ivi*, pp.130-131.

²⁸ Diritto Bancario, «Rendicontazione di sostenibilità: traduzioni degli standard EFRAG», *DB*, 27 luglio 2023, <https://www.diritto bancario.it/art/rendicontazione-di-sostenibilita-le-traduzioni-degli-standard-efrag/>.

²⁹ Laura Zoboli, «Il greenwashing e la tutela della corretta comunicazione d'impresa», *Rivista di Diritto Bancario*, s.d.

informazioni da fornire, non potendo essere loro richiesti dati che esulino dagli standard di rendicontazione volontaria.³⁰

Trattandosi di un intervento di recente adozione, le relative modifiche non risultano allo stato recepite nell'ordinamento italiano: ai sensi dell'art. 5 della direttiva, gli stati membri sono tenuti a darvi attuazione entro il 19 marzo 2027. Pur presentandosi come misura di semplificazione, il pacchetto omnibus I solleva più di una perplessità. L'innalzamento delle soglie di riduzione della platea dei soggetti obbligati, se da un lato alleggeriscono gli adempimenti a carico delle imprese, dall'altro restringono sensibilmente l'ambito di applicazione della disciplina, con il rischio di indebolire proprio quegli obiettivi di trasparenza e di responsabilità che ne avevano giustificato l'introduzione. In questa prospettiva, è lecito interrogarsi se la ricerca di una maggiore competitività non finisca per prevalere sulle finalità originarie della rendicontazione di sostenibilità. Desti inoltre qualche dubbio l'allentamento degli obblighi di dovuta diligenza lungo le filiere produttive, così come l'incertezza applicativa destinata a gravare sulle aziende nella fase di transizione, in attesa del recepimento da parte degli Stati membri.³¹

2.3 DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA COME STRUMENTO DI TRASPARENZA

La Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) ha segnato l'introduzione dei primi obblighi vincolanti in materia di sostenibilità aziendale. La sua introduzione, avvenuta con il D.lgs. 254/2016, in recepimento dalla Direttiva 2014/95/UE, segna una svolta decisiva, equiparando l'informativa sulle performance socio-ambientali ai tradizionali bilanci d'esercizio e superando l'approccio puramente facoltativo in vigore fino a quel momento.

Secondo quanto previsto dall'art. 19 bis introdotto dalla Direttiva, l'obbligo di redigere la DNF grava sulle imprese di grandi dimensioni che costituiscono enti di interesse pubblico e che alla data di chiusura di bilancio, presentano un numero di dipendenti occupati in media durante l'esercizio superiore a 500. Tale formulazione richiede tuttavia di essere letta in combinato disposto con la Direttiva 2013/34/UE, oggetto di modifica da parte della Direttiva 2014/95/UE: è infatti quest'ultima a definire la nozione di "impresa di grandi dimensioni", qualificando come tali quelle che, alla data di chiusura del bilancio, superano almeno due dei tre limiti rappresentati da 20 milioni di euro di totale dello stato patrimoniale, 40 milioni di euro di ricavi netti delle vendite e delle prestazioni e un

³⁰ Valentina Rocca, «In GU UE il pacchetto Omnibus I: le modifiche a CSRD e CSDDD», *DB*, 26 febbraio 2026, <https://www.dirittobancario.it/art/in-gu-ue-il-pacchetto-omnibus-i-le-modifiche-a-csrd-e-csddd/>.

³¹ Redazione, «Pacchetto Omnibus I in vigore: cosa cambia con la Direttiva UE 2026/470 su CSRD e CSDDD», Osservatorio Bilanci Sostenibilità, 21 giugno 2026, <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/pacchetto-omnibus-i-entra-in-vigore-la-direttiva-ue-2026-470/>.

numero medio di 250 dipendenti durante l'esercizio. Il requisito dei 500 dipendenti previsto dall'art. 19 bis si aggiunge dunque alla qualifica di grande impresa, come criterio ulteriore e più selettivo, andando a definire i confini originari di un obbligo poi esteso a un numero ben maggiore di destinatari.³²

Quanto ai contenuti richiesti, la Dichiarazione Non Finanziaria deve descrivere anzitutto il modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa, unitamente alla strategia e ai principali obiettivi perseguiti. In sostanza, viene domandato loro di esporre in maniera trasparente, accessibile e concreta il modo in cui affrontano le questioni non finanziarie di maggior peso. È richiesta inoltre l'indicazione delle politiche praticate in merito ai temi ambientali, sociali e attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione attiva e passiva, nella misura in cui tali aspetti risultino materiali, nonché dei risultati conseguiti attraverso tali politiche e dei relativi indicatori fondamentali di prestazione. La Dichiarazione Non Finanziaria deve infine dare conto dei principali rischi, generati o subiti, connessi a questi temi e derivanti dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, comprese, ove rilevanti, le catene di fornitura e subappalto, qualora suscettibili di produrre un impatto significativo sulla situazione aziendale. Indipendentemente che si tratti di un fattore interno o esterno, le imprese sono tenute a spiegare in che modo i rischi individuati possano incidere sul modello di business, sulle attività e sui risultati, illustrando i metodi adottati per individuarli, valutarli e le modalità con cui vengono gestiti. Resta da considerare in quale forma la dichiarazione debba essere portata a conoscenza del pubblico. Su questo aspetto le imprese non sono vincolate a una soluzione unica: possono includere l'informativa in una sezione dedicata della relazione sulla gestione, oppure raccoglierla in un documento separato.³³ Questa possibilità di scelta viene meno con la CSRD, che impone di inserire la relazione sulla sostenibilità in un'apposita sezione della relazione sulla gestione, eliminando così la facoltà di redigere un documento autonomo e distinto da quest'ultima.

La sua approvazione è a carico degli amministratori, che devono trasmetterla all'organo di controllo e al soggetto chiamato a verificarne la predisposizione negli stessi tempi stabiliti per la pubblicazione del bilancio d'esercizio. Successivamente, gli amministratori provvedono al deposito presso il registro delle imprese, unitamente alla relazione sulla gestione. Da questo momento, il documento è sottoposto alla verifica di tre organi distinti. Il revisore di bilancio accerta l'effettiva redazione del documento; l'attestatore, necessariamente abilitato alla revisione legale e che può anche coincidere con il primo, ha il compito di accertare la conformità del documento rispetto alle prescrizioni

³² di Francesco Perrini, «La dichiarazione non finanziaria: obbligo o opportunità per la nuova rotta della sostenibilità?», *Telos*, 2019.

³³ Matteo Molinari e Jonida Carungu, *Rendicontazione non finanziaria: dalla forma alla sostanza*, s.d.

normative e allo standard di rendicontazione adottato. Infine, l'organo di controllo, di norma identificabile nel collegio sindacale, vigila sull'osservanza della disciplina. È importante precisare che l'attestazione non si riduce a un mero controllo formale né coincide con la revisione del bilancio. Chi valuta il documento, valuta l'attendibilità del contenuto, un accertamento destinato a diventare più rigoroso con l'innalzamento del grado di garanzia.³⁴

Questa valutazione presuppone che le informazioni non finanziarie risultino comparabili e verificabili, il documento, infatti, non può essere redatto in forma libera, ma deve fare riferimento a uno standard di rendicontazione riconosciuto, nazionale o internazionale, oppure una metodologia autonoma esplicitamente indicata al suo interno. Tra gli standard adottati nella prassi, quello di gran lunga più diffuso è il *Global Reporting Initiative* (GRI), che si è con il tempo, affermato come uno dei principali per la redazione della rendicontazione di sostenibilità.³⁵ La possibilità di scegliere tra i criteri differenti limitava però la reale comparabilità dei dati; tale lacuna comporterà, infatti, l'obbligo di adottarne uno solo, valido in tutta l'Unione europea

Alla luce di quanto esposto, emerge come la dichiarazione non finanziaria non si esaurisca in un mero adempimento di legge, ma possa rivelarsi al contempo un efficace strumento di comunicazione e marketing, capace di offrire un contributo essenziale al miglioramento dell'immagine aziendale e della *brand reputation*. Proprio questa sua valenza, tuttavia, ne costituisce anche il limite: ove non gestita con integrità, il documento può prestarsi a un uso distorto, divenendo il mezzo con cui l'impresa enfatizza le proprie iniziative che, qualora non risultino supportate da azioni reali e misurabili, si traducono in una rappresentazione ingannevolmente più virtuosa della realtà. È in questo scarto tra quanto dichiarato e quanto effettivamente realizzato che si annida il rischio del *washing*, capace di compromettere la credibilità stessa del documento.³⁶

2.4 RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E CRITERI ESG: DALLA COMUNICAZIONE ETICA ALLA CONFORMITÀ NORMATIVA

I limiti appena evidenziati a proposito della rendicontazione non finanziaria e il rischio che essa si traduca in un mero esercizio comunicativo, invitano a guardare alla responsabilità sociale d'impresa nella sua dimensione più ampia, di cui la rendicontazione costituisce solo una delle possibili espressioni.

³⁴ Pier Paolo Baldi e Lorenzo Magrassi, «Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n.254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità», s.d.

³⁵ Molinari e Carungu, *Rendicontazione non finanziaria: dalla forma alla sostanza*.

³⁶ «Dichiarazione non finanziaria: cos'è, chi deve realizzarla e perché è importante», Corporate Governance, *ESG360*, 18 febbraio 2025, <https://www.esg360.it/normative-e-compliance/dichiarazione-non-finanziaria-cose-chi-deve-realizzarla-e-perche-e-importante/>.

La Responsabilità sociale d'impresa (RSI), nota anche come *Corporate Social Responsibility* (CSR), si fonda sull'idea che ogni azienda abbia, all'interno della società e dell'ambiente in cui opera, doveri che vanno ben oltre la semplice creazione di profitto economico. Negli ultimi anni il tema della CSR, si è evoluto ulteriormente e, pur senza un modello unico applicabile a ogni realtà, si è legato sempre di più al concetto di sostenibilità.³⁷

Una delle definizioni di riferimento è quella offerta dal Libro Verde dell'Unione europea, secondo cui la CSR consiste nell'inserimento, su base volontaria, delle attenzioni di natura sociale e ambientale all'interno delle attività d'impresa e dei rapporti con i diversi interlocutori. Non esiste, in proposito, uno schema di comportamento codificato e valido per ogni situazione; nel tempo, però, le aziende hanno sviluppato numerosi strumenti per realizzare e, soprattutto, per dare conto degli impatti prodotti sul piano sociale e ambientale. È anche per rispondere a questo limite che, con il passare del tempo, il carattere spontaneo della rendicontazione è stato progressivamente superato da disposizioni che, in determinati casi, ne hanno reso obbligatoria l'adozione, secondo il quadro legislativo già illustrato nei paragrafi precedenti. La conformità a precisi obblighi si sostituisce così a una comunicazione etica precedentemente affidata alla discrezionalità del singolo.

All'interno di questa evoluzione trova spazio anche il cosiddetto approccio ESG (*Environmental, Social and Governance*), considerato un'ulteriore accezione della CSR in quanto amplia la nozione di risultato dell'impresa oltre la sola massimizzazione del profitto. Nato in ambito finanziario come criterio per valutare gli investimenti nelle aziende ritenute sostenibili, l'acronimo è oggi impiegato per indentificare le condotte in materia sociale, ambientale e di governo dell'impresa, declinate in tre distinti fattori:

- Fattore ambientale (*Environmental*): riguarda le iniziative legate ai cambiamenti climatici e all'impatto dell'attività sull'ecosistema, con parametri quali la riduzione dell'emissione di CO₂, l'efficienza energetica e il contrasto all'inquinamento;
- Fattore sociale (*Social*): concerne le politiche relative ai lavoratori e al territorio in cui l'impresa opera, come il welfare aziendale, la diversità e l'integrazione, le condizioni di sicurezza e il rispetto dei diritti umani;
- Fattore di governo aziendale (*Governance*): fa riferimento al complesso di regole e processi con cui l'impresa è diretta e controllata, comprendendo l'etica e la trasparenza degli organi societari e i comportamenti dei vertici in termini di compliance.³⁸

³⁷ Francesca Picciaia, *La comunicazione istituzionale d'azienda e gli strumenti di rendicontazione finanziaria*, pp. 43-47.

³⁸ Picciaia, *La comunicazione istituzionale d'azienda e gli strumenti di rendicontazione finanziaria*, pp. 53-59.

Dopo aver esaminato l'evoluzione della responsabilità sociale d'impresa e i criteri che ne definiscono oggi i parametri, è possibile trarre alcune considerazioni conclusive. I criteri ESG costituiscono indubbiamente un significativo avanzamento di un processo che ha gradualmente trasformato la responsabilità d'impresa: ciò che un tempo costituiva una libera scelta dell'azienda, rappresenta oggi, almeno per determinate categorie di aziende, un vero e proprio obbligo giuridico. Questo passaggio, tuttavia, racchiude una contraddizione che percorre l'intero capitolo. Gli strumenti introdotti per contrastare il fenomeno del *washing* rischiano di ridursi a un mero insieme di adempimenti formali, con la conseguenza di smarrire proprio ciò che si voleva tutelare, ossia la sostanza dell'impegno e non la sua semplice attestazione. Il paradosso è evidente, poiché lo stesso strumento creato per contrastare il fenomeno può divenirne il veicolo. Il documento di rendicontazione, come si è osservato, è al tempo stesso presidio di trasparenza e potenziale leva reputazionale, e un'impresa formalmente conforme a ogni standard può risultare, nella sostanza, tanto virtuosa quanto abile nel rappresentarsi tale. La conformità normativa, in definitiva, certifica il rispetto della forma, ma non garantisce di per sé l'autenticità del comportamento. A rendere il quadro più incerto contribuisce, l'intervento recente del pacchetto Omnibus I, le cui criticità si sono già richiamate. Poiché l'intera disciplina finora ricostruita aveva l'obiettivo di tutelare i consumatori, investitori e stakeholder, tale ridimensionamento lascia emergere un dubbio che non ammette, allo stato, una risposta univoca: se il progressivo consolidarsi degli obblighi sia destinato a tradursi in un effettivo rafforzamento della responsabilità d'impresa, oppure a risolversi in un adempimento che ne riproduce la forma senza garantirne la sostanza.

CAPITOLO III

SOSTENIBILITÀ AUTENTICA E SOSTENIBILITÀ APPARENTE: ANALISI COMPARATIVA TRA PATAGONIA E H&M

3.1 CASO H&M: DALLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ ALLE CONTRADDIZIONI ETICHE E OCCUPAZIONALI

Il presente capitolo si concentra sul confronto diretto di due casi di rilevanza globale. L'obiettivo non è formulare un giudizio di condanna nei confronti delle realtà analizzate, bensì esaminare le modalità con cui i dati sulla sostenibilità vengono presentati e strutturati all'interno della comunicazione aziendale. L'indagine intende offrire uno spunto di riflessione sui diversi approcci alla rendicontazione socio-ambientale e sulla potenziale presenza di termini che rischiano di risultare fuorvianti per il pubblico.

Il primo caso oggetto di studio è H&M, un marchio di riferimento nel settore del *fast fashion*, ambito in cui il fenomeno del *greenwashing* si manifesta con maggiore frequenza, costituendo così la prospettiva d'analisi sotto cui esaminare l'operato di tali realtà aziendali. Con l'espressione *fast fashion* si fa riferimento a un modello produttivo basato sulla continua immissione sul mercato di nuove collezioni di abbigliamento caratterizzate da bassi costi e scarsa qualità dei materiali, volto a garantire un tempestivo adeguamento alle tendenze di mercato.³⁹ Le caratteristiche di tale sistema di produzione sono da tempo al centro di numerose critiche a causa del loro significativo impatto ambientale, dovuto in larga misura dall'impiego di tessuti sintetici, come il poliestere. Si stima, infatti, che il *fast fashion* sia responsabile di circa il 10% del consumo globale di acqua e di emissioni mondiali di CO₂, superando persino quelle prodotte complessivamente dai voli internazionali e del trasporto marittimo.⁴⁰

L'azienda svedese fondata nel 1947 da Erling Persson nacque inizialmente come Hennes ("Lei" in svedese), un piccolo negozio di abbigliamento femminile. Nel 1968, Persson acquistò Mauritz Widforss, un negozio specializzato in abbigliamento da caccia maschile, e da questa unione derivò il nome Hennes & Mauritz, il cui acronimo è diventato l'attuale H&M.⁴¹ Negli anni il marchio ha

³⁹ «Fast fashion, inquinamento e sfruttamento della moda usa e getta dalla produzione allo smaltimento», Geopop, 3 ottobre 2024, <https://www.geopop.it/fast-fashion-inquinamento-e-sfruttamento-della-moda-usa-e-getta-dalla-produzione-allo-smaltimento/>.

⁴⁰ «Fast Fashion, l'industria che distrugge ambiente e diritti umani», Approfondimenti, *Etica Sgr*, 17 aprile 2025, <https://www.eticasgr.com/storie/approfondimenti/fast-fashion-industria-che-distrugge-ambiente-diritti-umani>.

⁴¹ PerfettamenteChic, «H&M — Hennes & Mauritz AB», *Perfettamente Chic*, 19 settembre 2025, <https://perfettamentechic.com/2025/09/19/hm-hennes-mauritz-ab/>.

ampliato la sua gamma di prodotti, introducendo l'abbigliamento sia per uomo che per bambino, oltre ai prodotti di bellezza e articoli per la casa, fino a diventare, oggi, uno dei più conosciuti nel panorama globale del *fast fashion*.⁴²

I risultati finanziari più recenti del gruppo confermano un consolidamento su scala internazionale, con vendite nette che nel primo semestre dell'esercizio 2026 hanno raggiunto circa 104.435 milioni di corone svedesi, corrispondenti a circa 9,7 miliardi di euro e un margine operativo salito al 7,1% rispetto al 6,4% dello stesso periodo dell'esercizio precedente. La rete distributiva conta complessivamente 4.038 punti vendita, presenti principalmente in Europa, Asia, Oceania, Africa e America.⁴³

L'azienda si è spesso presentata come promotrice di cause ambientali e occupazionali, ponendo la sostenibilità e la tutela dei diritti dei lavoratori al centro della propria immagine pubblica. A fronte di tali dichiarazioni, tuttavia, è stata oggetto di numerose accuse, che mettono in discussione l'effettiva corrispondenza tra le sue dichiarazioni e il suo operato. Una delle accuse che ha suscitato maggiore clamore riguarda la linea *Conscious Choice*, una collezione presentata dall'azienda per la prima volta nel 2011, come più rispettosa dell'ambiente rispetto agli altri prodotti. Nel giugno del 2022, un rapporto a cura di Quartz, testata statunitense di informazione economica, mise in luce come numerose valutazioni ambientali associate a questi capi non corrispondessero al vero, rivelandosi ingannevoli per chi li acquistava. Secondo Quartz, le informazioni riportate da H&M si basavano sui punteggi elaborati attraverso l'Higg Index, indice utilizzato nel settore della moda per misurare e confrontare l'impatto ambientale dei materiali. L'analisi rilevò che in numerosi casi, i dati non fornivano una rappresentazione corretta dei prodotti a causa della mancata considerazione dei valori negativi presenti nel punteggio dell'indice. Ad esempio, un capo d'abbigliamento, che secondo l'Higg Index, aveva un punteggio di utilizzo dell'acqua pari a -20%, che indicava un consumo del 20% superiore rispetto alla media, all'interno del sito web del marchio il dato è stato presentato come se fosse equivalente a un consumo del 20% inferiore alla media. Sulla base dei dati emersi dall'inchiesta condotta da Quartz, nel luglio dello stesso anno, Chelsea Commodore ha promosso una class action nei confronti dell'azienda, contestando la veridicità delle informazioni ambientali fornite ai

⁴² «History», *H&M Group*, s.d., consultato 23 giugno 2026, <https://hmgroup-prod.azurewebsites.net/about-us/history/>.

⁴³ «H&M GROUP SIX-MONTH REPORT 2026», s.d., <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2026/06/H-M-Hennes-Mauritz-AB-Six-month-report-2026.pdf>.

consumatori.⁴⁴ La vicenda legale si è conclusa nel dicembre 2023, quando la studentessa americana ha ritirato la denuncia in via definitiva.⁴⁵

Nel frattempo, la questione è arrivata anche all'attenzione delle istituzioni europee, quando il 19 agosto 2022 l'Autorità olandese per i consumatori e i mercati (ACM) ha emesso un provvedimento vincolante nei confronti di H&M ai sensi dell'articolo 12 dell'Establishment Act (rif. ACM/IUT/583382, caso ACM/22/179209). Nello specifico, il garante aveva contestato l'uso di claim come "*Conscious*" e "*Conscious choice*" senza che ne venisse spiegato il reale significato o i benefici dei singoli prodotti. Inoltre, la comunicazione sui materiali tendeva a enfatizzare progetti futuri, anziché chiarirne lo stato effettivo, creando un quadro eccessivamente favorevole. Forti dubbi erano emersi anche sul cotone acquistato tramite la *Better Cotton Initiative*, che non assicurava che il singolo capo contenesse fibre più sostenibili. Nel tentativo di risolvere la controversia ed evitare sanzioni economiche, H&M si è impegnata a rimuovere tali diciture dall'intero sito, a modificare sia le descrizioni dei prodotti che i testi sui materiali e a donare 500.00 euro a un'organizzazione no profit indipendente a titolo di compensazione per il danno sociale. L'azienda ha, inoltre, accettato di sottoporsi a verifiche periodiche da parte dell'ACM per i due anni successivi dall'accaduto.⁴⁶

Ulteriori criticità riguardano la provenienza delle materie prime utilizzate dal settore di abbigliamento. Nel 2024, il rapporto Fashion Crimes pubblicato da *EarthSight* ha evidenziato che una parte del cotone impiegato da H&M e Zara, protagonista altrettanto nota per questo tipo di produzione, proviene da piantagioni brasiliane associate a fenomeni di deforestazione illegale, espropriazione delle terre delle comunità indigene e violazione dei diritti umani. Lo studio ha sottolineato come i limiti dei sistemi di certificazione possano contribuire alla commercializzazione di tale materiale, alimentando così ulteriori dubbi.⁴⁷

3.2 CASO PATAGONIA: LA SOSTENIBILITÀ COME VALORE IDENTITARIO E MODELLO DI GOVERNANCE

Il secondo caso preso in esame è quello di Patagonia, un'azienda statunitense, fondata nel 1965 da Yvon Chouinard in California. La sua origine è strettamente legata alla passione del fondatore per

⁴⁴ *Perché H&M è accusata di greenwashing? fatti di stile*, Notizie, 2 settembre 2022, <https://fattidistile.it/hm-accusata-greenwashing/>.

⁴⁵ Anne Bucher, «H&M class action alleges “sustainability profiles” use false, misleading data», *Top Class Actions*, 27 luglio 2022, <https://topclassactions.com/lawsuit-settlements/consumer-products/apparel/hm-class-action-alleges-sustainability-profiles-use-false-misleading-data/>.

⁴⁶ «Decision of the Netherlands Authority for Consumers and Markets within the meaning of Section 12h of the Establishment Act of the Netherlands Authority for Consumers and Markets», s.d.

⁴⁷ «Il “cotone contaminato” di Zara e H&M in un dossier | Nonsoloambiente», Nonsoloambiente | Comunicare la Sostenibilità, consultato 24 giugno 2026, <https://www.nonsoloambiente.it/2024/05/22/il-cotone-contaminato-di-zara-e-hm-in-un-dossier/>.

l'arrampicata, che lo portò inizialmente a produrre manualmente attrezzature da alpinismo. Successivamente, nel 1972, dall'esigenza di affiancare alla produzione di attrezzature una linea di abbigliamento, nacque il marchio Patagonia. Oggi, l'azienda è riconosciuta come una delle principali realtà tessili statunitensi e offre un'ampia gamma di articoli, che comprende capi di abbigliamento sia per adulti che per bambini e attrezzature sportive.

Patagonia è una società privata, non quotata in borsa, e non è dunque tenuta a pubblicare bilanci dettagliati come invece avviene per chi lo è. Le informazioni sulle dimensioni economiche sono reperibili solo attraverso le comunicazioni volontarie che essa stessa decide di rendere pubbliche. Secondo quanto riportato nel Work in Progress Report 2025, i ricavi dell'esercizio fiscale terminato sono stati pari a 1,47 miliardi di dollari. ⁴⁸La rete distributiva conta oltre 160 punti vendita presenti in 45 paesi tra Nord America, Giappone, Corea del Sud, Europa, Cile, Argentina, Australia e Nuova Zelanda, ai quali si affiancano oltre 5.700 punti vendita all'ingrosso. ⁴⁹

Fin dalla sua fondazione, si è distinta per la continua ricerca all'innovazione, la qualità della propria merce e il forte impegno nella tutela dell'ambiente, sviluppando un modello imprenditoriale basato sulla sostenibilità e sulla responsabilità. ⁵⁰

La natura radicale di questo approccio emerge in particolare nella struttura proprietaria che è stata adottata nel settembre 2022, una scelta sintetizzata dallo slogan "Il nostro unico azionista ora è il pianeta". In tale occasione, Yvon Chouinard ha trasferito il 100% delle azioni con diritto di voto (corrispondenti al 2% del capitale sociale) al Patagonia Purpose Trust, incaricato di tutelarne i valori. Il restante 98%, privo di diritto di voto, è stato conferito alla no profit Holdfast Collective, beneficiaria dei profitti non reinvestiti. In questo modo, i dividendi generati da Patagonia vengono destinati al finanziamento di iniziative per la tutela dell'ambiente e il contrasto alla crisi climatica, evitando al contempo le pressioni tipiche della quotazione in borsa e assicurando la continuità della propria identità etica. ⁵¹

Tale impronta etica traduce in una strategia comunicativa peculiare, distante dalle logiche commerciali tradizionali. La comunicazione dell'organizzazione si caratterizza infatti per una narrazione incentrata sulla sensibilizzazione del consumatore e sull'adozione di comportamenti d'acquisto più consapevoli. A titolo esemplificativo il 25 novembre 2011, in concomitanza con il

⁴⁸ *Work in Progress Report 2025* (s.d.), <https://www.patagonia.com/media/pdf/patagonia-progress-report-2025.pdf>, p.32.

⁴⁹ *Ivi*, p.26

⁵⁰ «La storia aziendale | Patagonia IT», consultato 25 giugno 2026, <https://eu.patagonia.com/it/it/company-history/>.

⁵¹ «Il nostro unico azionista ora è il pianeta | Patagonia IT», consultato 26 giugno 2026, <https://eu.patagonia.com/it/it/ownership/>.

Black Friday, Patagonia ha promosso la campagna “*Don’t Buy This Jacket*”. L’iniziativa è stata pubblicata sotto forma di pagina pubblicitaria sul quotidiano The New York Times. Questa decisione ha permesso di raggiungere un pubblico ampio, ma soprattutto attento e sensibile ai temi di attualità. Il testo stampato proponeva una vera e propria provocazione e invitava a evitare l’acquisto della giacca nella foto se non in caso di reale necessità. Mentre il resto delle aziende, nel medesimo periodo, sfruttava la ricorrenza per incrementare le vendite attraverso consistenti sconti, Patagonia operava in controtendenza con l’obiettivo di frenare il consumismo.⁵²

Dalla campagna “*Don’t Buy This Jacket*” alla pratica quotidiana, l’impegno di Patagonia trova continuità nel progetto *Worn Wear*, un’iniziativa strutturata nel 2013 per favorire la riparazione e il riutilizzo dei capi.⁵³ L’efficacia concreta di questo modello è dimostrata dai dati della stessa azienda: solo nel corso dell’anno fiscale del 2025, ha registrato quasi 175.000 articoli riparati a livello globale. Parallelamente, sono stati reintrodotti sul mercato 200.000 capi usati proprio attraverso la piattaforma *Worn Wear*, nata per generare direttamente la rivendita dell’usato del marchio.⁵⁴ Anche quest’anno il progetto itinerante ha proseguito le sue attività toccando diverse tappe europee in Svizzera, Germania, Austria, Scozia e Italia. Nella nostra nazione, l’iniziativa ha fatto tappa a Riva del Garda quest’anno il 16 e il 17 maggio che ha ospitato gli *Activation Days* all’interno della *European Outdoor Week*.⁵⁵

In un mercato che spinge al consumo continuo, Patagonia dimostra che il vero successo di un’impresa non si misura solo nei profitti, ma nell’impatto che lascia sul pianeta.

3.3 ANALISI COMPARATIVA: MODELLI A CONFRONTO E RISULTATI DELL’INDAGINE

Il confronto tra H&M e Patagonia parte da un dato che precede le politiche ambientali e le dichiarazioni di sostenibilità, ovvero la natura stessa dell’azienda. Si tratta infatti di due forme societarie distinte, una multinazionale quotata in borsa e un’impresa privata orientata alla missione, e proprio questa differenza di struttura di governance condiziona a priori lo spazio retorico a disposizione di ciascuna. Mettere a confronto tali modelli non significa contrapporre un’impresa

⁵² *Don’t buy this Jacket: come Patagonia ha lanciato il mito*, Campagne, 25 novembre 2022, <https://lagazzettadelpubblicitario.it/creative/campagne/patagonia/>.

⁵³ Michele Razzetti, «Worn wear: un team di “sarti” sulla neve per riparare gratuitamente le vostre tute e giacche da sci», *Vanity Fair Italia*, 22 febbraio 2022, <https://www.vanityfair.it/gallery/worn-wear-patagonia-team-sarti-sulla-riparare-gratuitamente-abbigliamento-sci-snowboard>.

⁵⁴ Mauro Garofalo, «Patagonia mette online il primo Work in Progress Report sul suo impatto ambientale», *Generazione X 2.0*, 19 gennaio 2026, <https://maurogarofalo.nova100.ilsole24ore.com/2026/01/19/patagonia-mette-online-il-primo-work-in-progress-report-sul-suo-impatto-ambientale/>.

⁵⁵ Benedetta Bruni, «Il Patagonia Worn Wear Tour Fa Tappa Agli Activation Days», *Outdoor Magazine*, 9 marzo 2026, <https://outdoormagazine.it/2026/03/09/patagonia-worn-wear-tour-activation-days/>.

virtuosa a una scorretta, bensì osservare come due assetti proprietari differenti amplino o restringano il margine disponibile per raccontare progressi, limiti ed eventuali fallimenti.

Questa divergenza si riflette in modo netto nei report di sostenibilità, poiché H&M è incentrata sulla presentazione di risultati costantemente positivi per rassicurare gli azionisti, mentre Patagonia gode della libertà di ammettere le proprie criticità. Il divario è evidente analizzando le modalità con cui i dati vengono trasmessi nei rispettivi documenti.

Nel report del 2025, H&M dichiara una riduzione del 34,6% per lo Scope 3 ⁵⁶e del 41% per gli scope 1 e 2, puntando al meno 56% entro il 2030 e al net zero nel 2040.⁵⁷ Questi dati non sono falsi e l'azienda non nasconde nulla, poiché i dettagli tecnici sono regolarmente pubblicati secondo la direttiva CSRD. La criticità risiede nella gerarchia dell'attenzione, dato che al consumatore arriva solo la percentuale del meno del 41%. Tuttavia, va considerato che il 2019, assunto come anno di riferimento, ha rappresentato un picco produttivo pre-covid, ovvero un volume eccezionale rispetto al quale ogni successivo calo percentuale tende a mostrarsi in modo più evidente. Inoltre, il target esclude, da come si legge dal report, la fase d'uso dei prodotti venduti, una scelta di campo che restringe il perimetro del calcolo e che può far percepire la riduzione come più consistente.

A differenza, Patagonia precede alla presentazione dei dati una spiegazione iniziale di Scope 1,2 e 3, offrendo al lettore non esperto le coordinate necessarie per interpretare correttamente i grafici presenti nel report. Il marchio californiano espone il proprio impatto climatico adottando una modalità opposta rispetto ad H&M, scegliendo di collocare in primo piano il valore assoluto delle emissioni totali, pari a 182,646 tonnellate di CO₂. Questa impostazione rende esplicita la responsabilità ecologica dell'azienda attraverso un numero che non appare né isolato dal proprio contesto né addolcito da rivendicazioni di meriti o riconoscimenti, ma espresso con estrema chiarezza.⁵⁸

Un secondo ambito di confronto riguarda la gestione delle materie prime, un fronte su cui entrambe ricorrono a macro-categorie sintetiche per illustrare i propri progressi. Nello specifico H&M, dichiara che il 91% dei componenti inseriti nei prodotti commerciali proviene da fonti riciclate o sostenibili, evidenziando però come il 32% di questa quota sia costituito da materiali riciclati, un risultato che supera il traguardo del 30% fissato per il 2025. ⁵⁹In entrambi i casi, la definizione precisa degli elementi che rientrano in queste diciture non è immediata ma viene demandata ad altre sezioni dei rispettivi documenti, dato che Patagonia rinvia alla pagina dedicata ai *preferred materials* e H&M

⁵⁶ *H&M GROUP ANNUAL & SUSTAINABILITY REPORT 2025* (s.d.), <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2026/03/HM-Group-Annual-and-sustainability-report-2025.pdf>, p. 60.

⁵⁷ *Ivi*, p. 76.

⁵⁸ *Work in Progress Report 2025*, pp. 81-82.

⁵⁹ *H&M GROUP ANNUAL & SUSTAINABILITY REPORT 2025*, p. 60.

invita a consultare il capitolo incentrato su risorse ed economia circolare. Se da un lato questa scelta rende l'esposizione iniziale più fluida, dall'altro richiede al lettore uno sforzo ulteriore per comprendere il reale significato del dato quantitativo.

La differenza più rilevante risiede nel metodo in cui viene strutturato il rapporto tra l'obiettivo prefissato e il risultato effettivamente conseguito. Patagonia sceglie di accostare chiaramente il proprio target del 100% di *preferred materials* al dato reale dell'84% rendendo subito visibile la distanza che separa l'azienda al traguardo e comunicando la cifra come parte di un percorso ancora in evoluzione.⁶⁰ Al contrario, H&M, pone maggiore enfasi sul superamento dell'obiettivo intermedio del 32% di riciclato, una narrazione che, unita alla presentazione del 91% complessivo come un traguardo già molto elevato, tende a concentrare l'attenzione del pubblico sul successo parziale piuttosto che sui margini di miglioramento ancora da colmare.

Il fine vita dei prodotti costituisce la terza dimensione dell'analisi, un ambito in cui entrambe le aziende affrontano lo stesso limite irrisolto e lo comunicano con modalità differenti. H&M, a riguardo, non fissa nessun obiettivo vincolante sui rifiuti a fine vita, dichiarando esplicitamente di non aver definito target legati a questa fase del ciclo, mentre concentra i propri impegni misurabili sui materiali in entrata, dove i risultati crescono in modo significativo di anno in anno. La conseguenza è che tale problema non viene mai tradotto in una forma quantificabile, e in assenza di un obiettivo dichiarato non emerge alcun scostamento misurabile tra la pianificazione programmata e la performance reale. Non porsi un traguardo esplicito equivale così a sottrarre quella fase all'unico strumento che la renderebbe valutabile, lasciando l'azienda giudicabile su ciò che immette e non su ciò che disperde.⁶¹

Al contrario, Patagonia adotta un'ulteriore strategia, esponendo nel report dati che ammettono il mancato conseguimento degli obiettivi. Il documento evidenzia infatti come solo l'1% dei prodotti venga restituito per il riciclo e come, di tale quota, appena il 20% risulti effettivamente processabile, riconoscendo in questo modo che una percentuale compresa tra l'85% e il 90% dei propri capi non dispone ancora di una soluzione per il fine vita.⁶²

Il divario tra le due aziende non risiede nell'efficacia pratica delle soluzioni, ugualmente carenti in entrambi i casi, bensì nelle modalità di trasparenza informativa, dal momento che la medesima criticità di sistemi viene presentata agli stakeholder secondo metriche di rendicontazione differenti.

⁶⁰ *Work in Progress Report 2025*, p. 22.

⁶¹ *Ivi*, p.90.

⁶² *Ivi*, p.96.

L'analisi parziale dei report conferma che la differenza tra i due modelli non risiede nell'efficacia delle soluzioni, ma nel grado di trasparenza con cui ciascuna azienda espone agli stakeholder le proprie criticità di sistema. Comprendere perché questo modo di agire vada ben oltre una semplice operazione di facciata significa riconoscerne il valore strategico.

Le realtà che comunicano esplicitamente le proprie pratiche ESG godono di una maggiore credibilità, consolidano la loro reputazione e acquisiscono un vantaggio competitivo, oltre a risultare meno esposte a rischi e più sostenibili nel lungo periodo. Inoltre, la comunicazione autentica rafforza le relazioni con gli stakeholder, poiché soggetti informati e coinvolti sono più inclini a garantire il proprio sostegno. Ciò stimola l'innovazione di prodotti, servizi e processi nella direzione della sostenibilità e dell'efficienza, mentre agevola sia l'attrazione di personale qualificato sia l'adeguamento a un contesto normativo in evoluzione.⁶³

Alla luce di questi vantaggi, i due casi analizzati mostrano come la trasparenza si traduca in scelte comunicative profondamente diverse. Patagonia sceglie di rendere visibili i propri limiti, trasformando anche l'ammissione dei fallimenti in un elemento di credibilità e fiducia, mentre H&M predilige una narrazione che valorizza i progressi e tende a lasciare in ombra le criticità prive di risultati favorevoli. Non stupisce, in fondo, che le accuse persistenti sull'autenticità dell'impegno abbiano finito per addensarsi proprio sull'impresa più incline a valorizzare i traguardi e a contenere il rilievo dato ai propri limiti.

3.4 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La correttezza informativa nella comunicazione d'impresa sembrerebbe generare un vantaggio competitivo soltanto quando deriva da un impegno reale, radicato nella strategia e nell'approccio di fondo, piuttosto che da un mero esercizio comunicativo. Qualora si riscontrino invece omissioni, falsificazioni o enfattizzazioni artificiose delle informazioni, si produrrebbe l'effetto contrario con conseguenze riconducibili ai rischi illustrati precedentemente.

Il persistere di simili pratiche, tuttavia, non sembrerebbe ascrivibile soltanto a scelte imprenditoriali, ma dipenderebbe altresì dai limiti dell'attuale assetto normativo in materia. Nonostante negli ultimi anni siano stati compiuti progressi significativi, tra cui l'introduzione della Direttiva CSRD in materia di rendicontazione di sostenibilità è altrettanto vero che tale evoluzione risulterebbe discontinua. Il pacchetto omnibus introdotto successivamente, ha infatti ridotto in modo sensibile il numero di soggetti tenuti a tali obblighi. L'insufficienza del quadro giuridico attuale, del resto, non sarebbe

⁶³ Redazione Acta Non Verba, «La comunicazione efficace delle azioni ESG influisce sulla fiducia degli stakeholder», *Acta Non Verba*, 31 luglio 2024, <https://actanonverba.it/comunicazione-efficace-azioni-esg-influisce-fiducia-stakeholder/>.

riconducibile esclusivamente all'ampiezza dell'obbligo, ma anche al margine di discrezionalità che ne caratterizza l'applicazione concreta. Ne è prova quanto emerso nel caso di H&M, dove, pur in presenza di criteri di rendicontazione strutturati, risulta comunque possibile strumentalizzarne l'impiego per scopi strategici.

Un consolidamento degli strumenti già esistenti sembrerebbe costituire la soluzione più efficace per ridurre simili margini. Sarebbe pertanto opportuno individuare un sistema capace di garantire un'applicazione uniforme dei criteri, accompagnato da un controllo esterno più rigoroso su quanto viene dichiarato. Attraverso questi correttivi, la rendicontazione di sostenibilità potrebbe assolvere pienamente alla propria funzione, ossia trasmettere alla collettività una rappresentazione fedele dell'operato di un'impresa, riducendo così lo spazio in cui il fenomeno del *washing*, ad oggi, continua a manifestarsi.

BIBLIOGRAFIA

- Bancario, Diritto. «Rendicontazione di sostenibilità: traduzioni degli standard EFRAG». *DB*, 27 luglio 2023. <https://www.diritto bancario.it/art/rendicontazione-di-sostenibilita-le-traduzioni-degli-standard-efrag/>.
- Beggi, Ilaria. «L'evoluzione della comunicazione con il consumatore. Da “Comunicare CON” a “Comunicare A”». *MTC Consulting*, 10 luglio 2020. <https://www.mtcconsulting.it/evoluzione-della-comunicazione-con-il-consumatore-da-comunicare-con-a-comunicare-a/>.
- Benedetta Bruni. «Il Patagonia Worn Wear Tour Fa Tappa Agli Activation Days». *Outdoor Magazine*, 9 marzo 2026. <https://outdoormagazine.it/2026/03/09/patagonia-worn-wear-tour-activation-days/>.
- Bucher, Anne. «H&M class action alleges “sustainability profiles” use false, misleading data». *Top Class Actions*, 27 luglio 2022. <https://topclassactions.com/lawsuit-settlements/consumer-products/apparel/hm-class-action-alleges-sustainability-profiles-use-false-misleading-data/>.
- «COS'È IL WEB 4.0?» *Criticalcase*, 26 luglio 2018. <https://www.criticalcase.com/it/blog/cose-il-web-4-0.html>.
- Crivellaro, M., Vecchiato G., Scalco F. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. s.d.
- Dempere, Juan, Alamash Ebrahim, e Paulo Mattos. *Unveiling the truth: greenwashing in sustainable finance*. s.d. <https://doi.org/10.3389/frsus.2024.1362051>.
- «Dichiarazione non finanziaria: cos'è, chi deve realizzarla e perché è importante». Corporate Governance. *ESG360*, 18 febbraio 2025. <https://www.esg360.it/normative-e-compliance/dichiarazione-non-finanziaria-cose-chi-deve-realizzarla-e-perche-e-importante/>.
- Don't buy this Jacket: come Patagonia ha lanciato il mito*. Campagne. 25 novembre 2022. <https://lagazzettadelpubblicitario.it/creative/campagne/patagonia/>.
- «Fast Fashion, l'industria che distrugge ambiente e diritti umani». Approfondimenti. *Etica Sgr*, 17 aprile 2025. <https://www.eticasgr.com/storie/approfondimenti/fast-fashion-industria-che-distrugge-ambiente-diritti-umani>.
- Garofalo, Mauro. «Patagonia mette online il primo Work in Progress Report sul suo impatto ambientale». *Generazione X 2.0*, 19 gennaio 2026. <https://maurogarofalo.nova100.ilsole24ore.com/2026/01/19/patagonia-mette-online-il-primo-work-in-progress-report-sul-suo-impatto-ambientale/>.
- Geopop. «Fast fashion, inquinamento e sfruttamento della moda usa e getta dalla produzione allo smaltimento». 3 ottobre 2024. <https://www.geopop.it/fast-fashion-inquinamento-e-sfruttamento-della-moda-usa-e-getta-dalla-produzione-allo-smaltimento/>.

«History». *H&M Group*, s.d. Consultato 23 giugno 2026. <https://hmgroup-prod.azurewebsites.net/about-us/history/>.

H&M GROUP ANNUAL & SUSTAINABILITY REPORT 2025. s.d. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2026/03/HM-Group-Annual-and-sustainability-report-2025.pdf>.

«H&M GROUP SIX-MONTH REPORT 2026». s.d. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2026/06/H-M-Hennes-Mauritz-AB-Six-month-report-2026.pdf>.

iBicocca. «Il fenomeno del “Washing”: quando il marketing diventa ingannevole». Consultato 5 febbraio 2026. <https://ibicocca.unimib.it/il-fenomeno-del-washing-quando-il-marketing-diventa-ingannevole/>.

«Il nostro unico azionista ora è il pianeta | Patagonia IT». Consultato 26 giugno 2026. <https://eu.patagonia.com/it/it/ownership/>.

«Impegno Sociale: beneficenza per una giusta causa | Avon». Consultato 8 febbraio 2026. <https://www.avon.it/impegno-sociale>.

«La rendicontazione di sostenibilità dopo l’entrata in vigore del d.lgs. n. 125/2024, la responsabilità degli amministratori». 16 gennaio 2025. <https://ntplusrdiritto.ilsole24ore.com/art/la-rendicontazione-sostenibilita-l-entrata-vigore-dlgs-n-1252024-responsabilita-amministratori-AGrTQuKC>.

«La storia aziendale | Patagonia IT». Consultato 25 giugno 2026. <https://eu.patagonia.com/it/it/company-history/>.

Letizi, Marco. *Greenwashing*. s.d.

«LHH (Gruppo Adecco): il “pinkwashing” riguarda 3 aziende italiane su 4 (75%)». Consultato 10 febbraio 2026. https://www.ilmessaggero.it/economia/welfare/lhh_gruppo_adecco_il_pinkwashing_riguarda_3_azienze_italiane_su_4_75-8944390.html?refresh_ce.

Mercato, Autorita’ Garante della Concorrenza e del. «AGCM - Sanzione di 1 milione di euro a Shein per green claim ingannevoli e omissivi». Consultato 6 febbraio 2026. <https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2025/8/PS12709->.

Molinari, Matteo, e Jonida Carungu. *Rendicontazione non finanziaria: dalla forma alla sostanza*. s.d.

Nonsoloambiente | Comunicare la Sostenibilità. «Il “cotone contaminato” di Zara e H&M in un dossier | Nonsoloambiente». Consultato 24 giugno 2026. <https://www.nonsoloambiente.it/2024/05/22/il-cotone-contaminato-di-zara-e-hm-in-un-dossier/>.

Perché H&M è accusata di greenwashing? fatti di stile. Notizie. 2 settembre 2022. <https://fattidistile.it/hm-accusata-greenwashing/>.

- PerfettamenteChic. «H&M — Hennes & Mauritz AB». *Perfettamente Chic*, 19 settembre 2025. <https://perfettamentechic.com/2025/09/19/hm-hennes-mauritz-ab/>.
- Perrini, di Francesco. «La dichiarazione non finanziaria: obbligo o opportunità per la nuova rotta della sostenibilità?» *Telos*, 2019.
- Persakis, Antonios, Theodoros Nikolopoulos, Ioannis C. Negkakis, e Athanasios Pavlopoulos. «Greenwashing in marketing: a systematic literature review and bibliometric analysis». *International Review on Public and Nonprofit Marketing* 22, fasc. 4 (2025): 957–92. <https://doi.org/10.1007/s12208-025-00452-x>.
- Picciaia, Francesca. *La comunicazione istituzionale d'azienda e gli strumenti di rendicontazione finanziaria*. s.d.
- «Pinkwashing: Corporate Sponsored Cancer». Consultato 8 febbraio 2026. <https://www.forbes.com/sites/meghancasserly/2011/07/11/pinkwashing-corporate-sponsored-cancer/>.
- Rane, Nitin, Mallikarjuna Paramesha, Saurabh Choudhary, e Jayesh Rane. «Artificial Intelligence, Machine Learning, and Deep Learning for Advanced Business Strategies: A Review». *SSRN Electronic Journal*, pubblicazione online ad accesso anticipato, 2024. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4835661>.
- Razzetti, Michele. «Worn wear: un team di “sarti” sulla neve per riparare gratuitamente le vostre tute e giacche da sci». *Vanity Fair Italia*, 22 febbraio 2022. <https://www.vanityfair.it/gallery/worn-wear-patagonia-team-sarti-sulla-ripara-gratuitamente-abbigliamento-sci-snowboard>.
- Redazione. «Come i brand stanno celebrando il Pride Month 2023: campagne e iniziative». *Inside Marketing*, 15 giugno 2023. <https://www.insidemarketing.it/iniziative-dei-brand-per-il-pride-month-2023/>.
- Redazione. «Pacchetto Omnibus I in vigore: cosa cambia con la Direttiva UE 2026/470 su CSRD e CSDDD». Osservatorio Bilanci Sostenibilità, 21 giugno 2026. <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/pacchetto-omnibus-i-entra-in-vigore-la-direttiva-ue-2026-470/>.
- Rocca, Valentina. «In GU UE il pacchetto Omnibus I: le modifiche a CSRD e CSDDD». *DB*, 26 febbraio 2026. <https://www.dirittobancario.it/art/in-gu-ue-il-pacchetto-omnibus-i-le-modifiche-a-csrd-e-csddd/>.
- Sobrero, Rossella. *Pericolo Socialwashing*. s.d.
- Sobrero, Rossella. *Verde, anzi verdissimo*. s.d.
- UL Solutions. «Sins of Greenwashing». Consultato 6 febbraio 2026. <https://www.ul.com/insights/sins-greenwashing>.
- Verba, Redazione Acta Non. «La comunicazione efficace delle azioni ESG influisce sulla fiducia degli stakeholder». *Acta Non Verba*, 31 luglio 2024.

<https://actanonverba.it/comunicazione-efficace-azioni-esg-influisce-fiducia-stakeholder/>.

Votta, Zoe. «Pinkwashing: femminismo o marketing?» *Just Baked*, 19 aprile 2022.
<https://www.justbaked.it/pinkwashing-femminismo-o-marketing/>.

Work in Progress Report 2025. s.d. <https://www.patagonia.com/media/pdf/patagonia-progress-report-2025.pdf>.

Zoboli, Laura. «Il greenwashing e la tutela della corretta comunicazione d'impresa». *Rivista di Diritto Bancario*, s.d.