



**HAL**  
open science

# COMMENT PERDRE LA MAITRISE DE SA POLITIQUE RSE ? LE CAS FACEBOOK

Maria Mercanti-Guérin

► **To cite this version:**

Maria Mercanti-Guérin. COMMENT PERDRE LA MAITRISE DE SA POLITIQUE RSE ? LE CAS FACEBOOK. Jean-Jacques Rosé et Miguel Delattre. RSE et numérique: Une vision francophone, , pp.75-92, 2022, EMS, Gestion en liberté, 978-2-37687-527-7. hal-03622726

**HAL Id: hal-03622726**

**<https://hal.science/hal-03622726v1>**

Submitted on 29 Mar 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# COMMENT PERDRE LA MAITRISE DE SA POLITIQUE RSE ? LE CAS FACEBOOK

Maria Mercanti-Guérin, Maître de conférences HDR,

Gregor, IAE de Paris

La responsabilité des réseaux sociaux en matière de RSE est sujette à de nombreux débats. En effet, les études portant sur les réseaux sociaux appartiennent à plusieurs champs disciplinaires qui portent des visions de la RSE différentes. A cet égard, Facebook est représentatif de cette difficulté à analyser et à délimiter la responsabilité sociale d'un réseau. Sa position de leader en fait un cas intéressant de réflexion sur un objet digital en réseau qui est, à la fois, un objet technique et un objet social. Facebook est une plateforme dont la raison d'être est de connecter les individus entre eux. Son premier niveau de responsabilité concerne les publications partagées entre les individus. Ces contenus peuvent apporter une meilleure compréhension de l'altérité et lutter contre la solitude... Le deuxième niveau de responsabilité a trait aux activités publicitaires de Facebook. La littérature analysant les problématiques de RSE appliquées aux marques et à la publicité est extrêmement vaste et inclut en tant que partie prenante, le consommateur. Le troisième niveau de responsabilité de Facebook est plus récent et correspond à son statut de média<sup>1</sup>. De plateforme et hébergeur, Facebook voit son statut se transformer. La diffusion croissante dans les fils d'actualité de contenus créés par les éditeurs lui confère une responsabilité directe sur les contenus publiés. Le dernier niveau que nous nommerons méta-niveau est celui de la gestion des données. Cette gestion, pour être éthique, doit se faire dans un respect relatif de la vie privée. Les problématiques de RGPD, d'IA, de reconnaissance faciale, de *tracking* des individus illustrent les difficultés de Facebook à trouver une position originale entre législation contraignante, demande de transparence et de sécurité de la part de ses utilisateurs et monétisation. Inventer une *data* RSE semble être le grand chantier de demain pour Facebook, celui dont dépend sa survie économique et réputationnelle.

Face à tous ces défis, les parties prenantes (*stakeholders*) de Facebook sont parmi les plus exigeantes. Leurs exigences sont à la hauteur de la puissance de Facebook, une puissance mondiale qui implique des responsabilités mondiales. Elles comprennent initialement les membres, les annonceurs, les employés, les pouvoirs politiques au sens large et, surtout, les

---

<sup>1</sup> [https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/04/18/facebook-est-un-media-au-meme-titre-que-les-autres-editeurs\\_5287181\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/04/18/facebook-est-un-media-au-meme-titre-que-les-autres-editeurs_5287181_3232.html)

communautés. C'est cette combinaison inédite de luttes d'influence dont Facebook est, de plus en plus, le théâtre à défaut d'en être un acteur à part entière qui nous interpelle. Les intérêts divergents de ces *stakeholders* suivent la configuration du réseau, celui d'un espace ouvert soumis à des parties prenantes dont certaines sont relativement nouvelles et propres au numérique. Ainsi, la question de savoir comment se construit une ou des RSE propres à des communautés très disparates peut se poser. Autre interrogation, l'émergence de *stakeholders* digitaux dont Facebook doit tenir, de plus en plus, compte (influenceurs, développeurs d'application) dont le point commun est d'œuvrer au sein même du réseau et d'en assurer une certaine rentabilité.

Ces spécificités en matière de parties prenantes rendent complexes l'élaboration par Facebook d'une politique RSE cohérente et ce, d'autant plus, que la norme ISO 26000<sup>2</sup> qui est souvent évoquée en matière de RSE des entreprises numériques fait de la consultation et de la prise en compte des parties prenantes un axe majeur.

L'objectif de ce chapitre est donc de s'interroger sur la maîtrise par Facebook de sa propre RSE. Si Facebook a pris conscience de son importance, un certain nombre d'éléments structurants bloque sa gouvernance. Les efforts de Facebook en matière de RSE se heurtent, en effet, à plusieurs limites. La première tient à la configuration même d'un réseau et à sa raison d'être, la seconde à ses problématiques de monétisation, la troisième à l'émergence de ce que nous nommerons les *stakeholders* digitaux.

Ces limites ne sont pas insurmontables. Des technologies comme l'IA et des législations de plus en plus sévères en matière de consultation et d'anonymat devraient aider Facebook et les autres acteurs de ce domaine à redéfinir une gouvernance plus ouverte sur les externalités positives auxquelles les réseaux sociaux peuvent contribuer.

## **1. FACEBOOK ET LA RSE : DU CONCEPT DE « SUSTAINABILITY » A LA GESTION DES *FAKE NEWS***

Facebook est très critiqué dans sa gestion de la RSE. Dans un article récent des Echos, Nidam Abdi, consultant spécialisé en RSE et ville intelligente<sup>3</sup> pointe du doigt les graves manquements de Facebook dans ce domaine. Il met en avant le scandale *Cambridge Analytica* pour étayer son propos : « Facebook gère de la donnée et n'a pas, en la matière, de réelle politique RSE. La solution serait que les acteurs de la nouvelle économie intègrent l'aspect incontournable de la RSE dans tous les aspects de leurs stratégies de développement et de leur croissance internationale. En matière internationale, la norme ISO 26000 pourrait servir de base à une véritable amélioration des pratiques RSE par les grands du Web. »

Or, ces propos polémiques ne correspondent pas tout à fait à la réalité. Facebook a vite compris que la perte de confiance dans le réseau peut aboutir à une mort lente de

---

<sup>2</sup> La norme IOS 26000 fournit des lignes directrices sur les principes sous-jacents de la responsabilité sociétale, sur l'identification de celle-ci et sur le dialogue avec les parties prenantes, sur les questions centrales et les domaines d'action relatifs à la responsabilité sociétale (ainsi que sur les moyens d'intégrer un comportement responsable dans l'organisation (source, organisation internationale de normalisation). Sa consultation est disponible via le lien suivant : <https://www.iso.org/obp/ui/fr/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:fr>

<sup>3</sup> [https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-181703-mark-zuckerberg-face-a-sa-responsabilite-societale-des-entreprises-rse-2169206.php#formulaire\\_enrichi::bouton\\_facebook\\_inscription\\_article](https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-181703-mark-zuckerberg-face-a-sa-responsabilite-societale-des-entreprises-rse-2169206.php#formulaire_enrichi::bouton_facebook_inscription_article)

l'engagement et du partage entre ses membres. Les derniers chiffres<sup>4</sup> en la matière sont assez mauvais : moins de publications, moins de couverture (ou exposition des *posts* publiés), une stagnation du temps passé sur la plate-forme, une diminution de la pénétration chez les jeunes... Cette dégradation des indicateurs va de pair avec une perte de confiance à l'égard des réseaux sociaux en général. En 2018, 81% des Américains<sup>5</sup> déclaraient ne pas faire confiance à Facebook concernant la protection de leurs données et de leur vie privée. Plus inquiétants, les récents projets de législation sur les *Fake News* pointent clairement du doigt les responsabilités de Facebook en la matière.

La politique RSE de Facebook va donc d'une conception traditionnelle de la RSE à une conception en lien avec les spécificités d'un grand acteur du numérique. En un sens, les difficultés de Facebook en la matière le poussent à réinventer le concept de RSE tel que les grands du numérique pourraient le pratiquer. Le Facebook de 2020 conçoit la RSE selon cinq axes qui vont de l'écologie au respect de la diversité ou à la gestion des crises.

### **Axe 1/ Energie durable**

Facebook prévoit de réduire de 75% les émissions à effet de serre et d'investir sur les énergies renouvelables. Il lui faut maintenir dans les *data centers* des installations économes en eau et en énergie, collaborer pour accroître l'accès à l'énergie renouvelable et créer des tarifs verts, notamment, pour les zones dont l'accès à l'énergie est difficile. Enfin Facebook souhaite offrir à ses employés des lieux de travail écologiques. Facebook affirme sa volonté de respecter l'accord de Paris.

### **Axe 2/ Diversité et inclusion**

Facebook réaffirme le rôle des femmes et des minorités dans l'entreprise en axant ses efforts d'inclusion sur le recrutement et la fidélisation. Facebook travaille avec des organisations qui soutiennent les personnes de couleur et les femmes, (Anita Borg/Grace Hopper, SHPE et NSBE). Les résultats en la matière sont assez faibles et ce, plus particulièrement, dans les fonctions techniques (entre 3 et 4% d'hispaniques et de noirs). La parité n'est également pas respectée (22% de femmes dans le technique, 30% dans les fonctions d'encadrement).

### **Axe 3/ La sécurité de la communauté**

Sous ce terme, Facebook traite de tous les comportements déviants qui peuvent émerger sur Internet : addiction numérique, cyber-harcèlement, mise en danger de l'enfant. La plate-forme a intégré un portail dédié qui donne des conseils en matière de sécurisation de ses données mais aussi d'éducation digitale (règles de partage, comportements, notifications etc.), de lutte contre l'intimidation ou de prévention du suicide. En France, Facebook collabore avec « l'association e-enfance » et « Internet sans crainte ». Une bibliothèque numérique met à disposition sous licence *Creative Commons* des leçons sur l'identité numérique, des cours traitant de la confidentialité, la réputation ou l'engagement social<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> <https://beabilis.com/2019/01/26/facebook-est-il-un-paper-tiger-oui-sil-ne-reussit-pas-a-nous-entraîner-dans-sa-realite-virtuelle/>

<sup>5</sup> <https://www.businessinsider.fr/us/consumers-dont-trust-facebook-at-all-new-survey-data-2018-4>

<sup>6</sup> La partie « Engagement social » est particulièrement développée. Les intitulés de certaines leçons (mise en place de votre réseau d'activistes) peuvent être sujette à débat. Cette bibliothèque est mise à disposition par *Youth and Media au centre de recherche Berkman Klein Center for Internet & Society de l'université Harvard sous la licence Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.*

#### **Axe 4/ La politique de sécurisation et de traitement de la donnée**

C'est une des parties les plus délicates pour Facebook. Sont détaillées les informations collectées, leur sécurisation, les types d'utilisation, le respect du RGPD, les droits en matière de suppression de comptes, la conservation des données. Facebook détaille également les raisons qui l'amènent à conserver les données : personnaliser et améliorer ses produits, communiquer avec sa communauté, fournir des mesures et analyses à des professionnels (notamment dans le cadre des publicités ciblées), s'assurer de la sécurité du réseau, faire de la recherche et innover pour le bien-être social (sujets d'avancement technologique, intérêt public, santé). Un axe de développement des activités de Facebook est centré sur la gestion des crises : identifier les événements menaçants, prévenir, s'assurer de la mise en sécurité des personnes (*safety check*)... Un prix, le « *Facebook Crisis Informatics Research Awards* » est décerné à des chercheurs en informatique travaillant sur la gestion de crise.

Au-delà de la gestion des catastrophes, Facebook développe des axes de recherche éthiques. Les publications sur la plate-forme *Facebook Research* traitent des liens à créer entre éthique et réalité virtuelle<sup>7</sup>.

#### **Axe 5/ Biens communs**

Facebook revient sur les services dédiés aux crises qu'il met à la disposition de sa communauté mais également sur son programme de collectes de fonds et dons caritatifs. Il dispose d'un axe santé (mettre, par exemple, en relation les donneurs de rhésus rares) et d'un dispositif de *mentoring* mettant en relation mentors et organisations à but non lucratif. Facebook s'est également engagé sur l'accessibilité des personnes présentant un handicap visuel ou auditif grâce à un assistant de navigation spécifique. Enfin, Facebook est vigilant concernant ses fournisseurs. Deux communiqués de presse sur la guerre des métaux rares rentrant dans la fabrication des portables (coltan notamment en République Démocratique du Congo) et sur la nécessité de respecter ses employés mentionnent la charte de bonne conduite que Facebook signe avec ses fournisseurs.

Toutes ces actions sont complétées par des prises de parole régulières de Facebook au sujet de sa lutte contre les *Fake News* ou *False News*. Facebook multiplie les exemples d'histoires fausses circulant sur son réseau et comment il a réussi à démontrer leur caractère fabriqué. Il cite, notamment, ses accords avec des agences de presse partenaires (*fact-checker*) et ses capacités de *Machine Learning* et d'intelligence artificielle lui permettant de remonter aux origines des fausses nouvelles. Il est également partisan de noter ses utilisateurs et les pages contrevenant à ses règles.

Néanmoins, l'ensemble de ces efforts apparaît comme une tentative parfois un peu désespérée de reprendre la main sur ce domaine. Les controverses et les ennuis juridiques de Facebook montrent que la prise de conscience est, en quelque sorte, forcée. Une incompréhension de certains domaines de la RSE fait jour. Cette incompréhension tient à la responsabilité juridique de Facebook, au fonctionnement d'un réseau et à la responsabilité du dirigeant.

---

<sup>7</sup><https://research.fb.com/publications/designing-safe-spaces-for-virtual-reality/>

## 2. LA DIFFICILE COMPREHENSION PAR LES RESEAUX SOCIAUX DE LEUR PROPRE RSE

### 2. 1 Une responsabilité indirecte délicate à gérer ou l'irruption du concept de complicité

Les réseaux sociaux à la différence des blogs se sont positionnés à l'origine comme des plateformes ou supports dont les responsabilités concernant l'activité de leurs membres n'étaient pas engagées. Or, la législation a rappelé à de multiples reprises que la responsabilité *a posteriori* d'acteurs comme Facebook était incontournable<sup>8</sup>. La position des réseaux sociaux est délicate. S'il est facile de détecter les contenus diffamatoires, violents ou racistes, il est moins aisé de condamner des publications au seul motif qu'elles ne sont pas RSE. Les acteurs du Web élaborent leurs propres politiques de RSE mais diffusent également les pratiques RSE de leurs clients, généralement des marques qui communiquent des contenus *corporate* ou commerciaux. Ils portent donc les discours et les engagements RSE des entreprises à travers leurs comptes officiels. Cette responsabilité indirecte peut toucher bon nombre de communications. Qu'en est-il des publicités Nike ou Adidas sur Facebook alors que des polémiques nombreuses sont nées autour de leurs pratiques RH (niveau des salaires, travail des enfants) ? Les communications des membres sont également concernées (pages prônant la haine ou le racisme, cyber-harcèlement...).

Aux Etats-Unis, de nombreuses affaires de manquement à la RSE ont mis en lumière leur responsabilité indirecte. Les législations concluent, de plus en plus, à une responsabilité des réseaux (en tant que fournisseurs) à l'égard de toute transgression de ses entreprises clientes. Elles mettent en avant la notion de complicité. Selon Pryke (2006), le concept de complicité est difficile à définir. Elle repose sur la connaissance d'un fait délictueux mais également sur l'utilisation de ressources permettant à ces faits délictueux de se produire. Wettstein (2010) pointe du doigt l'absence de volonté de nuire dans la complicité. Par ailleurs, la notion de complicité collective voire *corporate* est également mise en avant par les chercheurs. Clapham (2004) insiste sur le faisceau d'actions collectives (et pas uniquement individuelles) qui peuvent aboutir à une violation des droits humains. Ramasastry (2002) évoque le lien entre manquement à la RSE et bénéfice tiré d'une complicité silencieuse. Quant à la complicité indirecte, elle est très souvent évoquée dans le cadre de l'entreprise. Fournir des infrastructures permettant de violer des droits fondamentaux rentre dans le cadre d'une complicité indirecte (Wells et Elias, 2005).

Dans le cas de Facebook, la controverse sur sa responsabilité à l'égard de contenus non RSE a poussé l'entreprise à évoluer. En 2017, la numéro 2 de Facebook, Sheryl Sandberg déclarait qu'il ne pouvait pas y avoir de responsabilité directe<sup>9</sup> de la part de l'entreprise car elle n'était pas un média et qu'elle était principalement constituée d'ingénieurs et de techniciens. En 2018, Marc Zuckerberg déclarait lors de son audition devant le congrès américain « Nous sommes responsables du contenu que nous diffusons ». Facebook veut sortir du triptyque complicité indirecte - faisceau d'actions émanant de communautés nuisibles – liens entre complicité silencieuse et bénéfice. Porter à sa connaissance un contenu violent ou détecter via

---

<sup>8</sup> En France, la responsabilité de différents acteurs de l'internet a été fixée par une directive de la Communauté européenne n°2000/31CE du Parlement Européen. La transposition de cette directive a été effectuée par une loi dite loi pour la confiance dans l'économie numérique, LCEN, loi n°2004-575 en date du 21 juin 2004.

<sup>9</sup> <https://www.businessinsider.com/sheryl-sandberg-facebook-not-media-company-2017-10?IR=T>

ses algorithmes de reconnaissance des images contraires aux droits de l'homme ont pour conséquence systématique de supprimer ce contenu même si cela passe par la perte de membres. Reste le délicat problème des contenus publicitaires ou des marques aux productions non RSE et qui disposent sur le réseau de pages regroupant parfois plusieurs millions de membres.

## **2.2 Réseaux sociaux et RSE : problématiques de diffusion et d'influence**

Si l'on se penche plus spécifiquement sur les réseaux sociaux en tant que plateformes, les travaux de Fieseler et al. (2013) sont parmi les premiers à aborder la RSE à travers le blogging. Les blogs sont des objets numériques très proches d'outils comme Facebook ou Twitter. En effet, ils comportent une partie contenue et une dimension sociale via leur blogosphère. Ils sont soumis également à l'effet réseau. Les mécaniques d'abonnés et d'écosystème interne tel qu'il est développé par Wordpress n'est pas sans rappeler l'espace tel qu'il est organisé chez Facebook ou Twitter. Les auteurs montrent que les blogs RSE permettent de repousser les frontières des organisations en impliquant plus étroitement consommateurs, actionnaires, employés. Ils bénéficient des apports du Web 2.0 qui facilitent prises de parole, interactions entre membres, diffusion via une blogosphère spécifique. Les concepts du Web 2.0 se sont parfaitement adaptés à l'esprit RSE. Les plus notables sont le journalisme citoyen, les foules intelligentes, la philosophie de la maximisation mutuelle de l'effort collectif et son impact social.

Concernant la circulation de l'information RSE, cette dernière est constituée de micro-dialogues entre l'émetteur et une audience très impliquée dans les sujets traités. Elle va privilégier l'intérêt du sujet mais également l'authenticité, la transparence et la crédibilité. Cette audience qui développe une vision presque professionnelle de la RSE fait le lien entre l'entreprise et le grand public. Elle a un statut d'influenceur central dans la diffusion des bonnes pratiques de RSE.

Fieseler et al. (2013) via l'analyse des réseaux sociaux montre que les blogs RSE diffusent leurs informations s'ils respectent certains principes :

**L'accessibilité/** La forme du réseau dans lequel interagit un blog influence la diffusion des informations RSE qu'il contient. Ce n'est pas le nombre de membres qui compte mais sa distribution qui doit suivre une loi de puissance<sup>10</sup>. Il faut pouvoir identifier les individus bénéficiant d'une forte crédibilité pouvant partager les informations et jouant le rôle de filtres.

**Le timing/** La valeur de l'information et le potentiel de partage qu'elle comporte sont dus au fait qu'elle est partagée en avant-première. Les blogs RSE doivent communiquer sur des thématiques qui ne sont pas encore touchées par le bruit médiatique. Cette expertise pointue et avant-gardiste assure la reprise par les médias et donc sa viralité.

---

<sup>10</sup> La loi de puissance s'observe dans les wikis suivant la règle des 90-9-1 : 90 % de la population utilisatrice ne contribue pas ; 9 % sont des contributeurs occasionnels et 1% de la population totale contribue régulièrement (source : wikipedia).

**Les sites référents/ Les blogs RSE** s'inscrivent dans une toile d'interaction. Les liens dits référents (c'est-à-dire qui pointent vers un site donné) sont essentiels pour faire remonter le référencement naturel des contenus RSE. Plus ces liens proviennent de sites qui font autorité, plus le référencement en sera amélioré. L'attractivité du contenu est à travailler en vue d'obtenir le maximum de reprises sur d'autres sites.

Ces trois caractéristique (accessibilité, timing, référents) se rapprochent de l'algorithme de Facebook, l'*Edge Rank* qui a pour but d'ordonner les contenus qui apparaissent dans le fil d'actualité des membres. Un score de pertinence est calculé en fonction de la récence (*timing*), de l'affinité (nombre d'interactions entre membre diffuseur et membre exposé – accessibilité) et de l'attractivité (photos, vidéos présentées par le contenu) qui permet une meilleure viralité du *post*.

C'est cet algorithme et son successeur (le *Newsfeed Ranking Algorithm*) qui ont permis que la plateforme se transforme en outil de propagande anti-Rohingyas en Birmanie. La notion de bulle de filtre<sup>11</sup> est représentative du fonctionnement des outils de personnalisation employés. L'*Edge Rank* ne diffuse que ce qui vous conforte dans vos propres opinions. La dimension « affinité » (je ne vois que ce que diffusent ceux qui partagent mes idées) et la dimension « attractivité » (je manifeste mon accord en cliquant sur j'aime ou en partageant) nourrissent un certain enfermement idéologique des communautés et un risque fort d'escalade (la course au contenu le plus viral).

Comme le souligne Chen (2009), la responsabilité croît de pair avec la puissance. Plus un individu ou une organisation est puissant au sein d'un réseau, plus sa responsabilité est forte. La notion de puissance ou d'influence est décrite à travers l'analyse des réseaux sociaux qui prend en compte les propriétés relationnelles et structurelles du réseau. Les propriétés relationnelles reposent sur l'influence d'un compte, ce qu'il partage, sa fréquence, sa reconnaissance officielle par le réseau (compte utilisateur certifié), sa fréquence de publication. Les propriétés structurelles englobent les liens entre individus, la distance entre eux (lien direct, indirect...), la notion de centralité ou de trou structurel<sup>12</sup>. La prise en compte des données de centralité d'un compte, le nombre de ses *followers*, sa fréquence de publication doivent être pris en compte dans les bonnes pratiques RSE.

Dès lors, le modèle conceptualisé par Chen (2009) qui lie analyse des réseaux sociaux et responsabilité sociale montre que les concepts de pouvoir et d'influence au sein d'un réseau sont incontournables pour expliquer une bonne ou mauvaise RSE. Pour Facebook, ce modèle tend à prouver qu'un réseau social ne peut être totalement RSE si certains de ses membres parmi les plus suivis ne le sont pas.

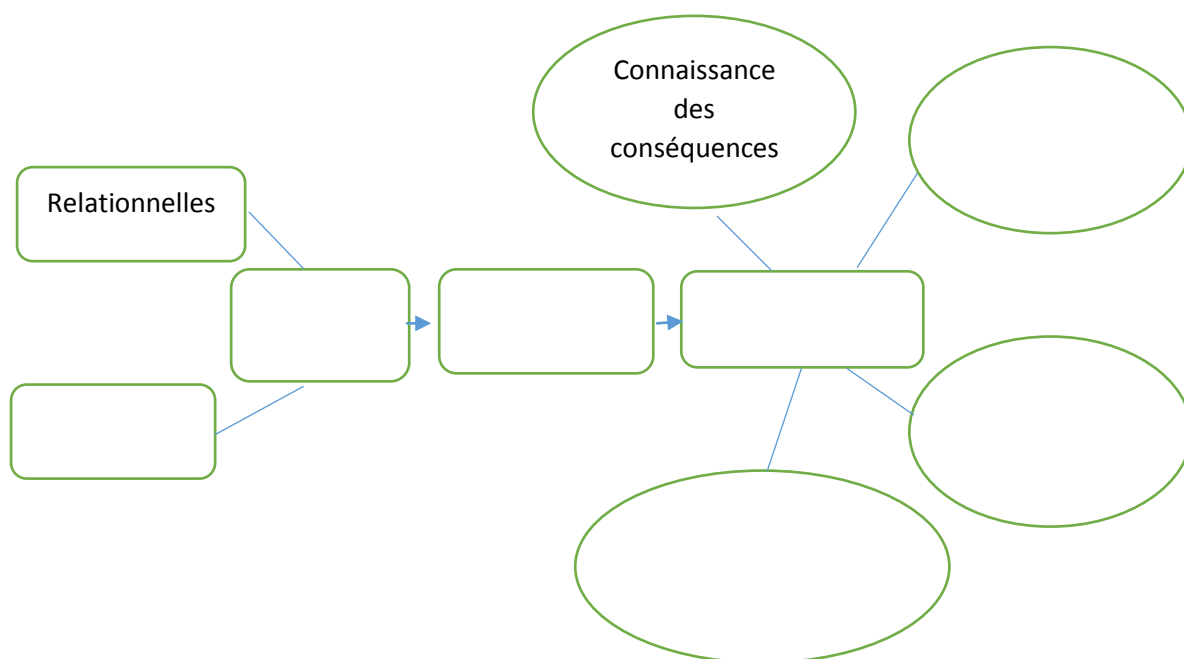
---

<sup>11</sup> La bulle de filtre a été développé par Eli Pariser et désigne à la fois le filtrage de l'information qui parvient à l'internaute par différents filtres ; et l'état d'« isolement intellectuel » et culturel dans lequel il se retrouve du fait de l'ultra-personnalisation des informations qu'on lui soumet.

<sup>12</sup> Voir Analyse des réseaux sociaux et communautés en ligne : quelles applications en marketing ?  
M Mercanti-Guérin - Management & Avenir, 2010



Figure 1. Relations théoriques entre RSE et propriétés des réseaux



Source : Chen, 2019.

Un réseau peut-il se permettre de suspendre un compte influent (et parfois annonceur) si ce dernier contrevient à ses propres pratiques de RSE ? Si nous prenons en compte un des axes RSE de Facebook qui est la protection des minorités, comment gérer la marque *UrbanOutfitters* dont le fondateur, Richard Hayne a multiplié les provocations à l'égard des juifs, gay ou noirs ? *UrbanOutfitters* pèse plus de 8 millions d'abonnés sur Instagram.

A contrario, la gestion des individus apparaît plus simple. De nombreux comptes de particuliers ont été suspendus pour non-respect des règles de publication de Facebook. Enfin, une nouvelle catégorie de membres fait l'objet d'une attention toute particulière, à savoir, les influenceurs. Ils sont soumis à un double contrôle : celui des marques pour lesquelles ils travaillent et celui du réseau. Etre peu soucieux de ses propres responsabilités sociales peut s'avérer délicat. En effet, les influenceurs les plus puissants peuvent être assimilés à des médias sociaux avec des responsabilités sociales qui doivent être en accord avec leurs sponsors. Le *youtuber PewDiePie* (célèbre vidéaste aux 50 millions d'abonnés) avait défrayé la chronique avec des contenus représentant l'idéologie nazie. Ses partenaires de l'époque tels que Disney avaient rompu leurs contrats avec le vidéaste.

Par ailleurs, tout manquement à la RSE de la part d'un influenceur peut dégrader l'image du réseau dans son ensemble. A contrario, le nettoyage effectué par de nombreuses plateformes dont Facebook de faux comptes, trolls ou individus diffusant haine ou racisme menace le fonctionnement même des médias sociaux. Ceux-ci tirent leur force de l'effet réseau qui est comme le souligne Merzeau (2013) un étrange ségréateur de contenus qui n'a rien à voir avec une audience classique. En effet, la diffusion n'est pas radiale (d'un noyau émetteur vers

des cercles de plus en plus larges), mais commutative (ouvert/fermé, pertinent/non pertinent) (Guillaume, 1998).

Éliminer des comptes non RSE aboutit donc à casser cette logique commutative et à déstabiliser la circulation d'information du réseau en touchant des relais qui peuvent être condamnables mais qui exercent un rôle de contributeur et également de passeur d'informations. Supprimer les comptes d'individus ponts ou à forte indice de centralité engendre une diminution souvent drastique du réseau. Or, selon la loi de *Metcalfe*, l'utilité d'un réseau est proportionnelle au carré du nombre de ses utilisateurs. Si le nombre d'individus appartenant au réseau décroît, ce dernier perd son intérêt progressivement. La force de Facebook est de mettre en relation un nombre croissant d'individus. La décroissance signe la mort d'un réseau.

### **2.3 Zuckerberg dispose-t-il d'un réseau ?**

L'attitude du dirigeant est centrale dans la littérature et parfaitement illustrée par les positions de sociétés comme Google ou Facebook à l'égard de la RSE. Acquier et Aggeri (2008) montrent que l'évolution du concept de RSE suit une ligne de brisure entre le discours de l'entreprise et celui de la société. L'entreprise va tenter de relier systématiquement la RSE à une grille managériale qui l'amène à la considérer comme un levier de performance (Gond, 2006 ; Margolis et Walsh, 2003). Dans le cas de bon nombre d'entreprises de l'Internet, la RSE est considérée, au moins dans les discours, comme faisant partie intégrante de leur ADN, leur raison première. Le slogan de Google « Ne jamais faire le mal » est représentatif de cette volonté affichée de ses dirigeants de s'inscrire dans une responsabilité sociale et une éthique fortes. Ce désir de changer le monde les amène à envisager une mission sociale qui va bien au-delà des stratégies RSE développées par les entreprises de l'ancienne économie. Dès lors, si la mission de l'entreprise est une mission de changement de la société, les programmes de RSE ne sont affichés que pour rassurer les *stakeholders* sur la capacité de l'entreprise à respecter des règles acceptées par le consensus. Ils ne sont, de toute façon, pas assez ambitieux pour correspondre au projet de construire une nouvelle société voire un nouvel homme.

Marc Zuckerberg a toujours présenté Facebook comme une entreprise sociale car travaillant pour un monde plus ouvert et plus connecté. L'ouverture à l'autre, la communication entre les humains où qu'ils se trouvent sur la planète sont, pour lui, une preuve du caractère éminemment social du réseau. Paradoxalement, c'est cette structure ouverte qui le met, aujourd'hui, en danger et engage sa responsabilité. Ainsi, Jacobson et al. (2014) mettent en évidence le rôle du *CEO* dans la réussite et la diffusion des programmes de RSE de l'entreprise. Le *CEO* le plus performant est celui qui disposera du réseau le plus important tant externe, qu'interne. En externe, le réseau englobant les parties prenantes et, notamment, les actionnaires est déterminant. Le réseau interne (c'est-à-dire les salariés) montre que la notion d'ambassadeur des bonnes pratiques de RSE au sein de l'organisation est capitale. Le *CEO* doit pouvoir fédérer les énergies autour d'une politique de RSE acceptée et portée par ces deux types de réseaux.

Or, il n'existe aucune contradiction en interne concernant la politique RSE de Facebook et les croyances de son dirigeant en matière de RSE car employés et actionnaires sont, tout

simplement les mêmes personnes. Cet actionnariat salarié nouvelle vague<sup>13</sup> est emblématique de l'esprit start-up et sociétés de la nouvelle économie. Outre Zuckerberg, les principaux actionnaires de Facebook sont Dustin Moskovitz, un des créateurs historiques, Eduardo Saverin, membre fondateur, Jan Koum, fondateur de WhatsApp (racheté par Facebook), Sheryl Sandberg, *Chief Operating Officer* de Facebook, Michaël Schroepfer, *Chief Technical Officer* de Facebook. Cette collusion salariés-dirigeants-actionnaires remet en question les bonnes pratiques de gestion des *stakeholders*. La question est de savoir si le *CEO* d'une entreprise leader mondial des réseaux sociaux dispose réellement d'un réseau. De nombreux auteurs pointent du doigt l'importance, pour un dirigeant, de disposer d'un réseau ouvert permettant de mieux comprendre les évolutions en matière de RSE. Ce réseau doit fonctionner sur des liens forts (des individus très proches) et des liens faibles (des connaissances). La force d'un réseau repose sur les liens faibles. Dans le cadre de la définition d'une stratégie RSE, multiplier les contacts avec des salariés pouvant être leaders d'opinion (liens forts) sur certains sujets et des actionnaires importants (liens forts et liens faibles) disposant d'une vision prospective des grands sujets de RSE est capital (Adler et Kwon 2002, Maurer et Ebers, 2006). Comprendre comment circulent les idées chez Facebook est donc essentiel comme l'est le rôle de chef d'orchestre de son fondateur.

### **3. UNE MONÉTISATION DU RESEAU PEUT-ELLE ETRE SOCIALEMENT RESPONSABLE ?**

Si Facebook s'inscrit délibérément dans un projet de société ouverte, sa promesse à l'égard de ses membres « le service restera toujours gratuit » l'a obligé à monétiser la plateforme grâce à la publicité. Les résultats de Facebook en la matière sont impressionnants. Au premier trimestre 2020, Facebook avait engrangé plus de 17,7 milliards de dollars de CA dont 16 grâce à la publicité. Sa croissance va de pair avec le gain de nouveaux membres. Si Facebook réunit, aujourd'hui, près de 2,6 milliards de personnes, ces dernières ne contribuent pas de façon uniforme aux bénéfices de Facebook. Le revenu par utilisateur (Arpu) montre que c'est la zone USA-Canada qui contribue le plus à la richesse de Facebook. Il est de 39 dollars contre 12 pour l'Europe et à peine plus de 2 pour le reste du monde<sup>14</sup>. Cette dépendance du réseau aux Etats-Unis influe de façon mécanique sur ses valeurs.

#### **3.1 Gestion des données et RSE : Europe contre Etats-Unis**

Parmi elles, une gestion des données éthique semble être source de conflit entre Europe et USA. Facebook a été une des premières entreprises à instaurer un *tracking* dit *multi-device* de ses utilisateurs et même des internautes en générale. Il est possible grâce à l'identifiant utilisateur que Facebook attribue à chacun de ses membres de suivre le consommateur aussi bien dans sa navigation sur mobile que sur ordinateur. Les publicités délivrées sur Facebook permettent grâce à des *analytics* puissants de déterminer impression, taux de clic, conversion (par exemple un achat) mais également type d'applications installées sur le mobile de chacun.

---

<sup>13</sup> Les bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise sont majoritairement utilisés par des *startups* du numérique.

<sup>14</sup><https://market.us/?s=facebook>

Facebook a , récemment, été interpellé sur un brevet déposé lui permettant d'activer à distance le micro<sup>15</sup> d'un mobile. Appelé « analyse de contenu de diffusion basée sur l'enregistrement audio ambiant », la division recherche de Facebook admet que le but est d'avoir connaissance de ce que les gens regardent sur leur TV ou autres supports afin de mieux personnaliser les publicités sur le réseau social. Autre polémique, celle liée à la reconnaissance faciale qui est particulièrement surveillée par les CNIL européennes. Officiellement destinée à avertir un internaute si une photo est prise à son insu, cette technologie inquiète de par son caractère intrusif et les possibilités de surveillance généralisée.

Le RGPD<sup>16</sup> permet une meilleure gestion des risques en mettant en place des dispositifs de protections des données dites sensibles. A ce titre, il est, en Europe, de plus en plus considéré comme un axe majeur d'une nouvelle RSE<sup>17</sup> fondée sur la donnée. Auditer les risques, imaginer un produit protecteur de la vie privée dès sa conception (*privacy by design*), protéger via les données sensibles la vie privée de communautés menacées, assurer sa chaîne d'approvisionnement *Data*, élargir les domaines de consentement sont des intentions typiquement RSE.

Néanmoins, considérer le RGPD comme un nouveau domaine de la RSE met en évidence les différences de conception de cette dernière entre USA et Europe. Comme le souligne Capron (2006), la RSE en Europe est politique et inclut la notion de risque collectif ce qui ne serait pas le cas aux Etats-Unis. Les droits universels de l'homme passeraient également avant les droits de propriété. Dès lors, Facebook a la difficile mission de s'adapter via sa conformité au RGPD à une nouvelle RSE de la donnée. En ce qui concerne le risque (cybe-attaque, perte de données sensibles), Facebook propose une réponse technologique là où l'esprit du RGPD est plutôt de l'ordre organisationnel. Les droits de propriété de la donnée sont plus sujets à conflit car Facebook invoque le Privacy Shield<sup>18</sup> pour pouvoir transférer et traiter les données des Européens aux USA. Une vraie RSE de la donnée reste donc à construire qui met en évidence les problématiques de la responsabilité corporate des multinationales, le digital accentuant cette disparition des frontières. Cette RSE de la donnée passe par une réflexion sur l'activité publicitaire de Facebook puisque cette dernière est l'apporteur de données.

### **3.2 Une activité publicitaire RSE est-elle possible ?**

De nombreux chercheurs montrent que les gains en confiance sur les consommateurs des annonces publicitaires « responsables » ne donnent néanmoins pas véritablement lieu à un consensus (Héroult, 2012). Si l'annonce est clairement non RSE, il est possible d'observer une perte de confiance vis-à-vis de la marque. Néanmoins, les attitudes et intentions des consommateurs vont être influencées par des initiatives de l'entreprise en matière de RSE

---

<sup>15</sup> <https://www.lci.fr/high-tech/facebook-a-t-il-trouve-un-moyen-d-activer-le-micro-de-votre-smartphone-a-votre-insu-2091806.html>

<sup>16</sup> Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne qui constitue le texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel.

<sup>17</sup> <https://www.novethic.fr/actualite/numerique/donnees-personnelles/isr-rse/le-rgpd-un-atout-pour-votre-politique-rse-145838.html>

<sup>18</sup> « Le Bouclier de Protection des Données, mieux connu sous le nom de « Privacy Shield » est un mécanisme d'auto-certification pour les entreprises établies aux États-Unis qui a été reconnu par la Commission européenne comme offrant un niveau de protection adéquat aux données à caractère personnel transférées par une entité européenne vers des entreprises établies aux États-Unis. » (Source : Cnil)

uniquement si les consommateurs en ont conscience (Pomering et Dolnicar, 2009 cité par Hérault, 2002). Il n'est, également, pas prouvé qu'une annonce non RSE influe négativement sur le réseau qui la diffuse. La diffusion d'une annonce RSE peut, par contre, inspirer un sentiment de respect des consommateurs et de confiance. Ce halo positif peut rejaillir sur le média qui la diffuse (Maignan et Ferrell, 2004). Dans le cas de Facebook, le problème est qu'il existe une réelle dichotomie entre cibles RSE et non RSE.

Le discours publicitaire de Facebook à destination des premiers annonceurs d'Instagram (réseau appartenant à Facebook), à savoir les marques de luxe, est en absolu décalage avec les publications de ceux que nous nommerons les influenceurs du climat. Plus généralement, va se poser à Facebook la question du choix. L'exemple d'Instagram est, à ce titre, particulièrement frappant. Il est un des réseaux les plus en croissance de ces cinq dernières années. Il fonde son succès sur la représentation de vies idéales, d'univers luxueux et de profils jeunes et photogéniques. Il est aussi, de plus en plus, un espace de communication et de prise de conscience des nécessités d'une consommation responsable. Cet espace se trouve donc partagé entre influenceurs à forte empathie à l'égard de la RSE, notamment, sur les sujets touchant à l'urgence climatique et *instagramers* prônant un mode de vie très éloigné de ces préoccupations. Quel segment de marché privilégier entre consommation ostentatoire et consommation écoresponsable ? Il est probable, qu'à terme, Facebook choisisse de privilégier la seconde. En effet, elle représente une part croissante de consommateurs convaincus. Ainsi, l'hashtag «vegan» pèse 74 179000 publications et comprend des comptes comme *Veganbowls* de plus d'un million d'abonnés. Les campagnes publicitaires faites grâce aux influenceurs privilégient, de plus en plus, la métrique engagement<sup>19</sup>. Cette dernière évolue, en fonction, du nombre de *followers*. Plus un compte est petit, plus l'influenceur inspire confiance, plus son taux d'engagement va être élevé<sup>20</sup>. La question de savoir si les comptes socialement responsables génèrent plus d'engagement va déterminer la politique commerciale de Facebook.

### 3.3 Activistes et nouvelles formes de RSE : l'instrumentalisation des réseaux sociaux

Au-delà de la gestion de l'individu déviant ou de l'annonce non RSE, Facebook se heurte, également, à l'identification et au contrôle des communautés. Ces communautés peuvent se regrouper grâce aux pages ou aux groupes Facebook. Elles peuvent également se constituer autour d'influenceurs ou devenir des communautés activistes souhaitant faire avancer un certain nombre de causes. Waldron et al. (2013) montrent que les activistes ciblent en priorité les *stakeholders* de certaines entreprises pour faire avancer leurs causes. Appeler au boycott d'une marque sur un réseau social est une façon de faire pression sur le grand public mais également les consommateurs ou les actionnaires de cette marque. Nous prendrons l'exemple du boycott lancé par un groupe Facebook hostile à la délocalisation de l'usine Amora de Dijon. Ce groupe montrait que les graines de moutarde provenaient du Canada et avaient tué la consommation locale et écoresponsable. Il appelait au boycott des produits Amora. Au-delà de la difficulté pour Facebook de gérer la fermeture d'un groupe très RSE face à une multinationale, cet exemple montre que l'on assiste au sein du réseau à ce que l'on pourrait nommer une guerre des socialisations (Mercanti-Guérin, 2009). Comme le précise Ozcaglar-

---

<sup>19</sup> Le taux d'engagement se calcule en effectuant le ratio : (nombre de likes et de commentaires / nombre d'abonnés) x 100 en %.

<sup>20</sup> Pour avoir le détail du taux d'engagement sur Facebook, suivre : <http://www.tanke.fr/une-analyse-du-taux-dengagement-de-282-000-comptes-instagramune-extension-chrome-pour-calculer-le-taux-dengagement/>

Toulouse (2005), « la socialisation est une transaction entre le socialisé et les socialisateurs renégociée de manière permanente » (p.119). Dès lors, se pose la question de la concurrence entre les différents agents de socialisation : les marques d'une part et les communautés de marque d'autre part. Lorsque ces dernières prennent le contre-pied de la stratégie de l'entreprise et présentent « une autre vision de représentation du monde » (Ozcaglar-Toulouse, 2005), la socialisation par la communauté ne tendrait-elle pas à prendre le pas sur la socialisation par la consommation ?

Or, la consommation via la publicité est le nerf de la guerre de la machine Facebook.

## CONCLUSION, NOUVELLE RSE ET STAKEHOLDERS DIGITAUX

La politique RSE de Facebook est soumise à des contraintes fortes imposées par ses principaux stakeholders. Ces contraintes devraient pousser Facebook et d'autres grands du numérique à proposer une RSE renouvelée. Le tournant majeur sera celui d'intégrer ce que nous nommons des parties prenantes numériques ou stakeholders digitaux. Au sein de l'écosystème Facebook, de nouveaux acteurs commencent à gagner en influence. Ils sont portés par la technologie, la législation ou les communautés. Le premier type d'acteurs regroupe les développeurs d'application. En 2018, Facebook a reconfiguré totalement sa plateforme d'accueil pour un meilleur usage de ses produits par ces derniers. Les développeurs permettent de diffuser Facebook mais ils n'ont, ni le statut de client, ni celui de membre et une conscience RSE peu marquée. Pourtant, la croissance importante d'applications RSE<sup>21</sup> semble indiquer une évolution importante. Concernant la législation, le regroupement des CNIL européennes et l'intégration des données comme un domaine où la responsabilité sociale d'une entreprise est déterminante préoccupe Facebook qui doit perpétuellement donner le change sur le respect de la vie privée. Enfin, la gestion des communautés est un autre élément de non maîtrise par Facebook de sa propre RSE. Quelle cohérence de positionnement trouver entre les 1582000 publications sur le changement climatique et les 86157000 publications comportant l'hashtag « *luxury* » ? Comment partager l'espace entre les 29 millions d'abonnés du compte de Leonardo DiCaprio consacré à l'environnement et les 127 millions de Kim Kardashian qui met en scène voitures polluantes et voyages incessants en jets privés et les publicités contextuelles liées à ce compte ?

La réécriture par Facebook d'une RSE digitale passera par la technologie. L'IA, le *Machine Learning* peuvent être des outils permettant de mieux chasser les *fake news*, protéger les communautés menacées ou éduquer les foules. Une algorithmie éthique est également nécessaire. Comme nous l'avons vu, la mise en avant de l'affinité pour engendrer le plus d'engagement possible est nocive pour la circulation des idées. Une bonne RSE serait de revenir à des algorithmes misant sur la sagesse des foules : diversité, indépendance, décentralisation.

---

<sup>21</sup> <https://e-rse.net/5-applications-mobiles-pour-des-courses-plus-responsables-16570/#gs.wEdxAVle>

## BIBLIOGRAPHIE

- Acquier A., Aggeri F. (2008), « La responsabilité sociale des entreprises : une revue de la littérature généalogique », *Revue française de gestion*, n° 34(180), p. 131-159.
- Adler P. S., Kwon S. W. (2002), “Social capital: Prospects for a new concept”, *Academy of management review*, n°27(1), p. 17-40.
- Capron M. (2006), Une vision européenne des différences USA/Europe continentale en matière de RSE : pourquoi la RSE en Europe est un objet politique et non pas éthique, *Atelier de Montréal sur la RSE*.
- Chen S. (2009), “Corporate Responsibilities in Internet-Enabled Social Networks”, *Journal of Business Ethics*, n°90(SUPPL. 4), p. 523–536. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0604-0>
- Clapham A. (2004), “State Responsibility, Corporate Responsibility, and Complicity in Human Rights Violations”, in L. Bomann-Larsen and O. Wiggen (eds.), *Responsibility in World Business. Managing Harmful Side-Effects of Corporate Activity*, United Nations University Press, Tokyo, p. 50-8.
- Fieseler C. et Fleck M. (2013),” The Pursuit of Empowerment through Social Media: Structural Social Capital Dynamics in CSR-Blogging”, *Journal of Business Ethics*, n°118(4), p. 759–775. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1959-9>
- Fieseler C., Fleck M. et Meckel M. (2010),”Corporate social responsibility in the blogosphere”, *Journal of Business Ethics*, n°91(4), p. 599–614. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0135-8>
- Gond J. P. (2006), *Contribution à l'étude du concept de performance sociétale de l'entreprise : fondements théoriques, construction sociale, impact financier* (Doctoral dissertation, Toulouse 1).
- Guillaume M. (1998), « La révolution commutative », *Les Cahiers de médiologie*, n°2, p. 157-173.
- Herault S. (2012), « Responsabilité sociale de l'entreprise et publicité », *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, n°1, p.7-18.
- Jacobson K. J. L., Hood J. N. et Van Buren H. J. (2014), “Beyond (But Including) the CEO: Diffusing Corporate Social Responsibility throughout the Organization through Social Networks”, *Business & Society Review*, n°119(3), p. 337–358.
- Maignan I. et Ferrell O. C. (2004), “Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework”, *Journal of the Academy of Marketing science*, n° 32(1), p. 3-19.
- Margolis J. D. et Walsh J. P. (2003),” Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business”, *Administrative science quarterly*, n°48(2), p. 268-305.

Maurer I. et Ebers M. (2006), “ Dynamics of social capital and their performance implications: Lessons from biotechnology start-ups”, *Administrative Science Quarterly*, n°51(2), p. 262-292.

Mercanti-Guérin M. (2009), « Menaces sur les marques et (re) constructions identitaires, le cas des collectifs de défense de la moutarde de Dijon », *14èmes journées de recherche en marketing de Bourgogne, Dijon, CDRom, novembre*.

Merzeau L. (2013), « Twitter, machine à faire et défaire l'autorité », *Médium*, n°1, p. 171-185.

Ozcaglar-Toulouse N. (2005), *Apport du concept d'identité à la compréhension du comportement du consommateur responsable : une application à la consommation des produits issus du commerce équitable* (Doctoral dissertation, Université du Droit et de la Santé-Lille II).

Pomeroy A. et Dolnicar S. (2009), “Assessing the prerequisite of successful CSR implementation: are consumers aware of CSR initiatives?”, *Journal of business ethics*, n° 85(2), p. 285-301.

Pryke S. D. (2006), “Legal issues associated with emergent actor roles in innovative UK procurement: prime contracting case study”, *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*, n°132(1), p. 67-76.

Ramasastri A. (2002), “Corporate Complicity: From Nuremberg to Rangoon-An Examination of Forced Labor Cases and Their Impact on the Liability of Multinational Corporations”, *Berkeley J. Int'l L.*, n°20, p. 91.

Waldron T. L., Navis C. et Fisher G. (2013),” Explaining differences in firms' responses to activism”, *Academy of Management Review*, n° 38(3), p. 397-417.

Wells C. et Elias J. (2005), "Catching the Conscience of the King: Corporate Players on the International Stage," in *Non-State Actors and Human Rights*, ed. P. Alston, p. 141-75. Oxford: Oxford University.

Wettstein F. (2010), “The duty to protect: Corporate complicity, political responsibility, and human rights advocacy”, *Journal of Business Ethics*, n° 96(1), p. 33-47.