

Deuxième conférence :

# Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'économie et du travail

**Mercredi**  
**15 décembre 2021**  
**(17h30 – 19h30)**

Conseil d'État  
Salle  
d'Assemblée  
générale

## Dossier du participant

### Le modérateur :

■ **Jean-Denis Combrexelle,**

ancien président de la section du contentieux du Conseil d'État, ancien directeur général du travail

### Les intervenants :

■ **Grégoire Loiseau,**

professeur de droit à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

■ **Thierry Pénard,**

professeur d'économie, doyen de la faculté de sciences économiques de l'université de Rennes 1

■ **Joëlle Toledano,**

professeur émérite d'économie, associée à la chaire « Gouvernance et régulation » de l'université Paris Dauphine

## Présentation de la conférence :

La place croissante prise par les réseaux sociaux depuis le milieu des années 2000, dans les transformations de l'économie et du travail, s'inscrit dans le contexte des bouleversements induits par la révolution numérique<sup>1</sup> et la digitalisation croissante de l'économie<sup>2</sup>. La valorisation intensive des données en produisant une importante source de revenus en augmentation continue<sup>3</sup>, a permis la transformation rapide d'un grand nombre de secteurs d'activité<sup>4</sup>. Et alors même que le cœur

de l'économie numérique ne représentait guère plus de 5% du PIB en 2012<sup>5</sup>, le caractère « générique »<sup>6</sup> des technologies utilisées a favorisé dans nombre de secteurs d'activité leur dissémination, accélérée par la diminution des coûts. La facilité avec laquelle les innovations dans le numérique ont été adoptées par les utilisateurs dans leur vie quotidienne a ainsi puissamment encouragé la diffusion des nouveaux services apportés par les réseaux sociaux. En quelques années, l'élargissement rapide de leur clientèle selon une courbe exponentielle les a propulsés au cœur de la nouvelle économie<sup>7</sup>. Les pionniers du net ont compris très tôt l'intérêt et le potentiel de ces innovations dans la sphère du travail. Il est significatif que LinkedIn, premier réseau social professionnel, ait été créé dès 2003, avant même Facebook. Les réseaux

<sup>1</sup> Pour une analyse des enjeux de cette mutation du web : *Le numérique et les droits et libertés fondamentaux*, étude annuelle du Conseil d'État, La Documentation française 2014, p.40 et s.

<sup>2</sup> Pour un regard syndical critique sur la digitalisation de l'économie, consulter l'étude de l'Institut syndical européen : [Impacts sociaux de la digitalisation de l'économie](#), Février 2016.

<sup>3</sup> P. Collin et N. Colin, [Mission d'expertise sur la fiscalité de l'économie numérique](#), rapport au ministre de l'économie et des finances, janvier 2013.

<sup>4</sup> Sur l'exemple des mutations du secteur des biens culturels, cf. rapport de P. Lescure, « *Acte II de l'exception*

*culturelle* » : [Contribution aux politiques culturelles en ligne à l'ère numérique](#), mai 2013.

<sup>5</sup> Rapport de l'Inspection générale des finances : *Le soutien à l'économie numérique et à l'innovation*, janvier 2012.

<sup>6</sup> Pour une définition des technologies génériques (« *general purpose technologies* » en anglais) : Brenashan, T.F. and M. Trajenberg, *General purpose technologies « Engines of growth » ?*, Journal of Econometrics 65 (1), 83106, 1995.

<sup>7</sup> N Richaud, « Les 15 dates qui ont fait de Facebook un empire », [Les Echos](#), 4 février 2019.

sociaux sont ainsi devenus en peu de temps un auxiliaire précieux dans les différentes étapes d'une carrière. Plus largement, ils ont pénétré le monde du travail, comme outil professionnel, mais aussi comme un moyen de rester en contact avec ses proches au bureau, au risque de brouiller les frontières<sup>8</sup>. Les services qu'ils fournissent aux salariés et aux entreprises n'ont cessé de se diversifier et d'épouser les mutations technologiques et économiques<sup>9</sup>.

Le modèle de croissance des réseaux sociaux a donné naissance à une nouvelle économie et profondément modifié le monde du travail (I). La part grandissante prise par les réseaux sociaux dans les mutations économiques et la vie au travail soulève des questions inédites exigeant des réponses nouvelles (II).

I- Le modèle de croissance des réseaux sociaux a donné naissance à une nouvelle économie et profondément modifié le monde du travail.

Les réseaux sociaux sont une illustration du caractère disruptif du numérique et de sa capacité à bouleverser les règles du jeu et les positions établies. Leur modèle de croissance présente en effet des caractéristiques originales. D'abord, dans les premières années, les réseaux sociaux privilégient la croissance sur la rentabilité à court terme, en acceptant de ne réaliser qu'un chiffre d'affaires limité durant un certain temps pour faire croître leur clientèle. Ainsi, Facebook a attendu cinq ans avant de diffuser des publicités à ses abonnés et commencer à être bénéficiaire<sup>10</sup>. De même, WhatsApp a conquis quatre cent millions d'utilisateurs en quelques années<sup>11</sup> sans diffuser de publicité, en proposant des services gratuits la première année et ensuite à un prix annuel extrêmement modeste. Ces stratégies de croissance se fondent largement sur l'importance des effets de réseau : l'utilité retirée de l'appartenance à un réseau est proportionnelle au carré du nombre des utilisateurs de celui-ci<sup>12</sup>. Au cœur de ce modèle, il y a toujours une innovation offrant de nouvelles fonctionnalités, facilitant et démultipliant les interactions et les échanges

<sup>8</sup> [Vie privée et travail : les frontières de brouillent pour les « Gen Y »](#), site [www.commentcemarche.net](#), 26 février 2013.

<sup>9</sup> Pour une approche générale des enjeux de la transformation numérique sur les conditions de travail, consulter le rapport de B. Mettling : [Transformation numérique et vie au travail](#), septembre 2015

<sup>10</sup> T. Coëffé, « [L'histoire de Facebook de 2003 à 2013](#) », site [www.blogdumodérateur.com](#), 22 février 2013.

<sup>11</sup> [Les chiffres clés de WhatsApp](#), site [www.servicesmobiles.fr](#), 13 juin 2020.

<sup>12</sup> Cf. [Loi de Metcalfe](#).

entre les utilisateurs<sup>13</sup> à l'échelle planétaire, ce qui a pour effet de créer un nouveau marché. La voie est ainsi ouverte à des stratégies de plateformes détenant la clef qui leur permet de devenir une porte d'accès privilégié aux consommateurs. Les plateformes de contenus comme Instagram et Flickr pour les photos ou YouTube et Dailymotion pour les vidéos, devenues des médias de masse à l'échelle mondiale en quelques années, en sont l'illustration. Cela donne aux réseaux sociaux un portefeuille exceptionnel de renseignements sur les attentes de leurs usagers, permettant des publicités ciblées et même personnalisées, en se fondant notamment sur l'agrégation des données et l'observation du comportement en ligne. L'offre publicitaire de Facebook Ads<sup>14</sup> permet ainsi aux annonceurs de cibler au mieux leur clientèle. La publicité est d'ailleurs de loin la première source de revenus des réseaux sociaux, ce qui leur donne l'avantage de pouvoir proposer un service gratuit à leurs abonnés. Elle est au cœur de leur stratégie : le rachat de YouTube<sup>15</sup> par Google en 2006 a été déterminant pour occuper le marché des publicités par vidéos, en faisant en sorte que les spots ne puissent être achetés qu'avec des outils Google. Il faut cependant noter que cela n'a pas empêché l'ascension foudroyante de Tik Tok<sup>16</sup>, devenu le réseau social communautaire de la « génération Z »<sup>17</sup>, grâce notamment à la simplicité de création et de partage de ses vidéos courtes. En parallèle, les réseaux sociaux ont connu un développement fulgurant dans la sphère professionnelle, bouleversant notamment le fonctionnement du marché du travail. Au cœur de cette mutation, l'ascension irrésistible de LinkedIn, premier réseau social professionnel, a valeur de symbole<sup>18</sup>. Créée en 2003, la société comptait en 2016 quatre cent millions de membres et fournissait des services traduits en 24 langues. En 2021, elle a atteint 774 millions de membres et 130 000 articles sont créés chaque mois sur le réseau. En France, on compte seize millions d'inscrits, soit environ la

<sup>13</sup> Pour une description de cette révolution dans les usages [revoir la conférence inaugurale](#) du cycle sur les réseaux sociaux : *Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de la vie en société et du débat public*, Conseil d'Etat, 27 octobre 2021.

<sup>14</sup> Un système d'enchères interne à Facebook Ads permet de garantir au client l'optimisation des impressions sur Facebook et Instagram pour un montant fixé à l'avance. Pour en savoir plus sur [les Facebook Ads](#).

<sup>15</sup> En 2020, YouTube comptait 10 millions de visiteurs par jour en France et plus d'un milliard de vidéos vues par mois sur ordinateur.

<sup>16</sup> 800 millions d'utilisateurs actifs par mois dans le monde en 2020.

<sup>17</sup> La génération Z est celle des personnes nées entre 1997 et 2010.

<sup>18</sup> N. Rauline, « LinkedIn, la pieuvre du monde du travail », [Les Echos](#), 28 janvier 2016.

moitié de la population active française<sup>19</sup>. Fait intéressant, le modèle économique de LinkedIn est loin de reposer d'abord sur la publicité. Sa principale source de revenus<sup>20</sup> est liée aux fonctionnalités offertes en matière de recrutements, grâce notamment à la base de données détenue par LinkedIn, d'une richesse exceptionnelle. Forte de son réseau d'utilisateurs et de contacts, dont elle connaît les parcours et mutations professionnelles, l'entreprise est en mesure de modéliser les relations de centaines de millions d'actifs dans le monde et les demandes et offres d'emploi de dizaines de milliers d'entreprises, d'écoles et d'universités. Cet « *Economic Graph* »<sup>21</sup>, véritable cartographie numérique de l'économie mondiale, est au cœur du modèle de LinkedIn, très différent de celui de Facebook reposant sur le « *Social Graph* »<sup>22</sup>. Au-delà de LinkedIn, les réseaux sociaux sont devenus indispensables aux professionnels du recrutement, qui peuvent ainsi accéder directement aux profils des candidats en passant par Facebook, Twitter ou encore Viadeo<sup>23</sup> ou encore contacter les entreprises via leurs pages web, Twitter ou Facebook. En outre, selon une expression désormais rentrée dans le langage commun, dans 40% des cas, les recruteurs « *Googlisent* » pour avoir des informations concernant les précédents emplois du candidat et connaître sa réputation professionnelle. Symétriquement, les réseaux sociaux sont devenus un outil essentiel pour les personnes en recherche d'emploi ou souhaitant gérer au mieux leur carrière professionnelle en ayant connaissance en temps réel des opportunités offertes. Dans un manuel récent à destination des non-initiés<sup>24</sup>, il est conseillé d'être présent sur les incontournables LinkedIn et Facebook, devenus indispensables à la construction d'un réseau relationnel solide et à la gestion dans le temps d'une carrière professionnelle. Mais l'auteur ajoute que cela n'est pas suffisant et recommande d'être également présent sur Twitter considéré comme le réseau des personnes ayant de l'influence, Instagram pour être sur celui des célébrités, et enfin Pinterest et Snapchat pour cibler les jeunes et les artistes...

La place prise par les réseaux sociaux a entraîné des mutations importantes dans la vie économique. En premier lieu, les réseaux

sociaux sont devenus indispensables à la visibilité d'une entreprise. Ainsi, en 2020, 80 millions de petites entreprises dans le monde avaient une page professionnelle Facebook<sup>25</sup> et 160 millions d'entreprises au total auraient été présentes sur les plateformes Facebook<sup>26</sup>. En France, on estime qu'environ 50 % des TPE/PME seraient visibles sur l'une au moins des plateformes de Facebook. À peu près la même proportion aurait utilisé les réseaux sociaux et 44% les applications de messagerie instantanée<sup>27</sup>. Cette transformation très rapide est indissociable de la digitalisation croissante de l'économie, tout particulièrement dans le domaine du marketing. Le digital est ainsi devenu en quelques années, le premier support de vente de publicité en France, loin devant la télévision<sup>28</sup>. Cela entraîne une réorientation des investissements prioritaires des entreprises sur leur site web et les réseaux sociaux pour faire connaître leurs produits et leur société. Cette mutation se fait aux dépens des canaux de marketing traditionnels, ce qui a pour conséquences, d'une part, d'affaiblir les secteurs dont l'équilibre économique dépend du financement par la publicité, et d'autre part, de rendre les entreprises dépendantes de façon croissante des plateformes pour leur communication externe. En effet, Google et Facebook sont *de facto* en situation de quasi duopole sur le marché de la publicité digitale<sup>29</sup>. La situation est telle que les économistes qualifient les écosystèmes publicitaires mis en place par ces plateformes de « jardins clos »<sup>30</sup>. Les médias traditionnels ont été très fortement fragilisés par ce changement de paradigme. Le cas de la presse est emblématique : une directive européenne a été adoptée en 2019<sup>31</sup>, et introduite en droit français la même année<sup>32</sup>, pour faire appliquer le « droit voisin », qui vise à contraindre les plateformes à redistribuer aux éditeurs de presse une partie de leurs recettes publicitaires. Par une décision prise en 2020, l'autorité de la concurrence a ainsi sanctionné Google à

<sup>25</sup> A. Liberge, « [10 chiffres Facebook à connaître en 2022](#) », site [www.oberlo.fr](http://www.oberlo.fr), 26 novembre 2021.

<sup>26</sup> Ensemble qui comprend outre Facebook, Instagram, WhatsApp et Messenger.

<sup>27</sup> [Rapport Ipsos pour Facebook](#) : *La transformation numérique : une opportunité de croissance pour les TPE-PME françaises*, juin 2020.

<sup>28</sup> En 2018, le digital a été le vecteur de 40 % des publicités contre 27% pour la télévision.

<sup>29</sup> Pour une description détaillée des mécanismes ayant conduit à ce duopole, cf. [rapport de A. Perrot, M. Emmerich, Q. Jagorel](#) : « *Publicité en ligne : pour un marché à armes égales* », novembre 2020.

<sup>30</sup> « *Walled gardens* » en anglais.

<sup>31</sup> Directive (UE) [2019/790](#) du Parlement européen et du Conseil du 17 avril 2019.

<sup>32</sup> Loi n° 2019-775 du 24 juillet 2019 tendant à créer un droit voisin au profit des agences de presse et des éditeurs de presse.

<sup>19</sup> [Chiffres LinkedIn- 2021](#).

<sup>20</sup> 60 % en 2016.

<sup>21</sup> [L'Economic Graph](#), LinkedIn.

<sup>22</sup> Le [Social Graph](#), Facebook.

<sup>23</sup> Sur l'évolution récente de Viadeo, lire l'article : « [Viadeo est-il mort ?](#) », site [www.amalo-recrutement.fr](http://www.amalo-recrutement.fr), 19 mars 2020.

<sup>24</sup> M. Kebani, « *Construire son réseau pour les nuls* », chapitre 2.

hauteur de 500 millions d'euros pour le non-respect de cette législation<sup>33</sup>. Et tout récemment, un accord a enfin été trouvé entre Facebook et l'Alliance de la presse d'information générale pour mettre en œuvre le droit voisin<sup>34</sup>. Le secteur de la télévision a connu des difficultés comparables, ce qui a eu pour effet d'amener TF1 et M6 à envisager de fusionner et à demander à l'autorité de la concurrence, pour autoriser ce mariage, d'élargir son approche du « marché pertinent » en additionnant la publicité digitale à la publicité télévisée. Il faudra au préalable recueillir l'avis du Conseil supérieur de l'audiovisuel qui devra évaluer si ce projet est de nature à affecter le pluralisme de l'information<sup>35</sup>.

Sous des formes très diverses, les réseaux sociaux ont également pénétré la vie au travail. Un exemple intéressant est celui du développement par de plus en plus d'entreprises, depuis la fin des années 2000, de leur propre réseau social. Le principe est que seuls les salariés et cadres de l'entreprise peuvent avoir accès à ces réseaux sociaux internes<sup>36</sup>, indépendants des grands réseaux sociaux professionnels ou publics. Il y a sur le marché une offre très diversifiée de modèles de réseaux sociaux d'entreprise proposant des fonctionnalités différentes<sup>37</sup>. Dès 2015, 58% des grandes entreprises françaises avaient ainsi créé leur propre réseau social, pour un coût moyen de cinq euros par salarié<sup>38</sup>. L'objectif premier est de faciliter la circulation de l'information et d'encourager les échanges ouverts et collaboratifs. Mais le développement de ces nouvelles pratiques nécessite un changement de paradigme managérial<sup>39</sup>. Le maintien d'une logique pyramidale incompatible avec l'essor de la « culture 2.0 » au sein de l'entreprise expliquerait pourquoi l'usage des réseaux sociaux internes demeure limité. Ainsi, selon une étude réalisée en 2017<sup>40</sup> dans le secteur privé, seuls 17% des salariés et 25% des

managers utiliseraient le réseau social de leur entreprise, même s'il y a des exemples de réussite<sup>41</sup>. Le constat est *mutatis mutandis* le même dans la sphère publique, en raison notamment des réticences de la hiérarchie craignant d'être contournée par le développement d'échanges directs entre les agents. En revanche, les administrations ont bien compris l'intérêt d'être présentes sur les réseaux sociaux afin d'améliorer leur image, de promouvoir leurs projets et surtout d'établir un lien direct avec les usagers-citoyens en encourageant leur participation. Les collectivités locales ont fait preuve dans ce domaine d'une réelle capacité d'innovation, faisant de plus en plus souvent appel à un « community manager » en charge de suivre en temps réel l'ensemble des réseaux sociaux en pratiquant une veille constante<sup>42</sup>. Les ministères et les administrations déconcentrées de l'État font également appel aux réseaux sociaux, à la fois pour surveiller leur e-réputation et pour faire connaître leurs actions. L'État a d'ailleurs récemment confié à une start-up française le soin de mettre en place un outil de gestion des réseaux sociaux commun aux ministères et à leurs services déconcentrés<sup>43</sup>. Enfin, plusieurs initiatives ont été prises pour rendre plus lisible la communication du gouvernement sur les réseaux sociaux : meilleure coordination sous l'égide du service d'information du gouvernement, mise en place d'outils de suivi pour mieux appréhender le ressenti vis-à-vis des mesures gouvernementales<sup>44</sup> et adoption d'une charte graphique obligatoire pour que l'ensemble des acteurs de la sphère gouvernementale adoptent la même identité visuelle sur les réseaux sociaux<sup>45</sup>.

Les réseaux sociaux ont donc en quelques années bouleversé les équilibres de certains secteurs économiques et pris une part déterminante au fonctionnement du marché du travail. Et ils font désormais partie de notre environnement quotidien dans la vie professionnelle. Ces mutations rapides conduisent de plus en plus les acteurs économiques, que ce soit dans la sphère privée ou publique, à intégrer les réseaux sociaux dans leur communication et dans la mise en

<sup>33</sup> Lire le [communiqué de presse](#) de l'Autorité de la concurrence sur cette décision.

<sup>34</sup> Plus d'information sur cet [accord](#).

<sup>35</sup> J. Cagé et B. Huet, « Dans le dossier TF1-M6, il est urgent de désigner un arbitre véritablement indépendant », *Idées*, *Le Monde* du 28 octobre 2021.

<sup>36</sup> On les appelle indifféremment réseaux sociaux d'entreprise (RSE) ou réseaux sociaux internes (RSI).

<sup>37</sup> On peut citer Slack, Azendoo, Yammer, Jamespot, Talkspirit (plateforme française) et Workplace.

<sup>38</sup> L. Virgile, *Réseau social d'entreprise*, Le Mans : Gereso Edition, 2015.

<sup>39</sup> M.-J. Scotto, H. Tiffon, « Les réseaux sociaux internes d'entreprise comme dispositifs ascendants de promotion de l'égalité professionnelle F/H : 2 exemples du secteur informatique », *Question(s) de management*, 2019/1 (n° 23), p. 67-87.

<sup>40</sup> Etude réalisée par [IGS-RH Alumni](#).

<sup>41</sup> D. Loye, « Whaller, le réseau social français se débat face à Facebook », *Les Echos Entrepreneurs*, 8 avril 2019.

<sup>42</sup> Pour une illustration avec la [commune de Marcq-en-Baroeul](#) dans le département du Nord.

<sup>43</sup> G. Bregeras, « Swello, le nouvel outil de gestion des réseaux sociaux du gouvernement », *Les Echos*, 19 mai 2021.

<sup>44</sup> « Réseaux sociaux : le gouvernement va dépenser 2,8 millions d'euros pour surveiller sa réputation en ligne », *20minutes*, 17 avril 2021.

<sup>45</sup> Cf. Respect de l'identité visuelle de [la marque de l'Etat](#).

œuvre de leurs choix stratégiques. Et sur les lieux de travail, en entreprise ou dans l'administration, les réseaux sociaux sont désormais partie prenante de la vie des salariés et de l'encadrement. Il est donc devenu essentiel de prendre en compte les dynamiques enclenchées par les réseaux sociaux dans la vie économique pour en mesurer les effets et si possible les anticiper. Il faut également analyser l'impact des réseaux sociaux dans l'univers professionnel, et en particulier les questions nouvelles qui se posent sur l'équilibre à trouver entre vie privée et vie au travail.

**II- La part grandissante prise par les réseaux sociaux dans les mutations économiques et la vie au travail soulève des questions inédites exigeant des réponses nouvelles.**

Dans un grand nombre de secteurs économiques, la dépendance des entreprises à l'égard des réseaux sociaux s'accroît, tant ils sont devenus indispensables pour fidéliser leurs clients, faire connaître leurs produits et les vendre. Les principaux réseaux sociaux proposent notamment des fonctionnalités permettant de promouvoir les enseignes grand public auprès des acheteurs. À titre d'exemple, Tik Tok, fort de la qualité et de la diversité des formats publicitaires qu'il propose<sup>46</sup>, a conclu des accords de partenariat avec des entreprises aussi diverses que Nike, Mc Donald's, Dior, Playstation, Asus ou encore Lipton... La concurrence intense entre les réseaux sociaux les conduit à créer des outils de plus en plus sophistiqués pour aider les entreprises à s'adresser directement aux consommateurs. Facebook et Instagram ont ainsi proposé récemment aux entrepreneurs de développer leur production en interface avec leurs réseaux à travers une plateforme unifiée de vente en ligne. L'objectif est de pouvoir faire la promotion et la vente des produits sans intermédiaire, en contactant directement les acheteurs présents sur ces réseaux sociaux. Les vidéos sur YouTube sont également très efficaces, d'autant qu'elles peuvent toucher une cible précise grâce aux fonctionnalités de Google Adwords<sup>47</sup>. On peut aussi citer Pinterest, qui propose des outils permettant d'informer en temps réel les utilisateurs du réseau des produits disponibles avec toutes les informations nécessaires à leur achat en sécurité<sup>48</sup>. Le développement des

« marketplaces <sup>49</sup> » a accompagné la démocratisation des ventes et achats sur le web, en permettant à des indépendants de commercialiser leurs produits à travers un site e-commerce multi vendeurs. Les consommateurs eux-mêmes s'informent de plus en plus directement sur les réseaux sociaux pour s'assurer de la qualité des produits. Et les internautes, à travers les commentaires qu'ils font sur les sites commerciaux ou les réseaux sociaux, contribuent désormais directement à l'e-réputation des marques. Environ un tiers des Français ont déjà acheté un produit via un réseau social, la proportion atteignant 38% chez les 18-34 ans<sup>50</sup>. Les réseaux sociaux jouent également un rôle crucial dans les pratiques culturelles et artistiques. En particulier, ils sont indispensables à la promotion des artistes et des événements accueillant du public. Il est devenu difficile de se passer des réseaux sociaux pour faire venir du monde à une exposition<sup>51</sup>, un concert<sup>52</sup> ou un spectacle vivant. La reconnaissance sur les réseaux sociaux est désormais la rampe de lancement des nouveaux talents, comme l'illustre la conquête de leur public par les humoristes pratiquant le « stand up », qui recourent notamment aux vidéos comiques sur YouTube<sup>53</sup>. Au total, les réseaux sociaux accélèrent les mutations économiques générées par les nouvelles technologies qui ont pour effet de modifier profondément les circuits d'achat, de vente et de consommation. Et il est très probable qu'il s'agisse d'un phénomène irréversible, comme l'illustre le fait que ces nouvelles pratiques sont encore plus répandues dans la génération qui a grandi avec les réseaux sociaux.

En parallèle, les réseaux sociaux sont de plus en plus présents dans la sphère du travail. D'abord, ils participent aux mutations du marché de l'emploi, liées plus généralement à la digitalisation croissante de l'économie. D'un côté, ils conduisent à la diminution des recrutements dans certains secteurs, en particulier dans les professions intermédiaires sur les métiers de l'achat, de la vente et de la relation physique avec le client; de l'autre, ils contribuent à l'essor de nouveaux métiers, tels que les « responsables en expérience

<sup>46</sup> Pour un inventaire de la diversité des formats publicitaires proposés par Tik Tok : A. Ebongué, *Génération Tik Tok, Un nouvel eldorado pour les marques*, Ed. Dunod, 2021.

<sup>47</sup> G. Dabi-Schwebel, « [La publicité sur YouTube, comment ça marche ?](#) », site [www.webmarketing.com](#), 15 avril 2020.

<sup>48</sup> Le [shopping sur Pinterest](#).

<sup>49</sup> Pour une définition des places de marché : [Qu'est-ce qu'une marketplace ?](#)

<sup>50</sup> Consulter l'étude réalisée à ce sujet par le [Blogdumoderateur](#).

<sup>51</sup> Consulter [l'exemple de censure](#) des grands réseaux sociaux sur une exposition de nus d'Egon Schiele à Vienne.

<sup>52</sup> Les [#LiveAtHome](#).

<sup>53</sup> S. Blanchard, « De village en village, le rire fait recette », *Le Monde* du 28 octobre 2021.

clients »<sup>54</sup>, les « designers d'expérience utilisateur »<sup>55</sup> ou encore les « managers de boutiques virtuelles »<sup>56</sup>. On peut aussi citer tout ce qui concerne la veille en e-réputation, paramètre devenu crucial pour l'employabilité ainsi que pour la réputation des produits et des marques<sup>57</sup>. Les besoins en formation professionnelle pour acquérir les compétences nécessaires à la maîtrise des réseaux sociaux sont considérables, au point que partout sur le territoire national ont surgi des offres très variées. De plus en plus d'écoles professionnelles intègrent d'ailleurs la maîtrise des réseaux sociaux dans leur cursus, en particulier dans les métiers de la création<sup>58</sup>. Enfin, celles et ceux qui parviennent à influencer la consommation en raison de leur audience sur les réseaux sociaux, peuvent en vivre très correctement, au point pour certains d'en faire leur métier<sup>59</sup>. C'est ainsi que la profession d'« influenceur » est désormais reconnue<sup>60</sup> : 60% ont moins de 30 ans et plus de 70 % sont sur Instagram. Selon une étude effectuée en 2020, la France compterait ainsi environ 150 000 influenceurs sur les réseaux sociaux. Une loi a été adoptée pour protéger les « influenceurs » âgés de moins de 16 ans contre toute exploitation et préciser les obligations de leurs parents<sup>61</sup>. Au-delà de la minorité qui parvient à en vivre, les réseaux sociaux permettent à tous durant les horaires de travail, de rester en contact avec les proches et d'échanger à distance avec les collègues. Cette évolution a été accélérée par l'apparition du Covid-19 : les réseaux sociaux ont contribué à permettre aux entreprises de garder le contact avec leurs clients et les salariés<sup>62</sup>. Fait notable, ils facilitent l'émergence de collectifs regroupant des salariés autour de la pratique de leur métier, indépendamment des unions patronales ou des syndicats. Les exemples sont nombreux : la communauté en ligne « *Soudeurs 2.0* » compte 80 000 abonnés sur YouTube et 25 000 sur Facebook. L'objectif est de faire la promotion

<sup>54</sup> En anglais : le [customer experience manager](#).

<sup>55</sup> S. d'Aumal, *Design d'expérience utilisateur : principes et méthodes*, éd. Eyrolles, 2018.

<sup>56</sup> L. Bour, « Comment convaincre une boutique en ligne d'avoir un [community manager](#) », site [www.journalducm.com](#), 5 octobre 2016.

<sup>57</sup> Cf. sur le [veilleur e-réputation](#).

<sup>58</sup> Pour une illustration, l'école « *e-artsup* » intègre les réseaux sociaux dans son cursus de formation.

<sup>59</sup> Pour un exemple, « *Magali Berdah, femme d'influences* », *Le Monde* du 27 octobre 2021.

<sup>60</sup> Selon la définition donnée par le Robert, un influenceur est une personne qui influence la consommation par son audience sur les réseaux sociaux.

<sup>61</sup> [Loi n° 2020-1266](#) du 19 octobre 2020 visant à encadrer l'exploitation commerciale de l'image d'enfant de moins de seize ans sur les plateformes en ligne.

<sup>62</sup> C. Riboulot, « Les réseaux sociaux ont-ils été plus utilisés en 2020 avec la Covid-19 ? », [Les Echos Solutions](#), 10 mars 2021.

de leur métier en partant de leur vécu au travail. De plus en plus de professions échangent ainsi sur leur quotidien au sein de groupes Facebook : réceptionnistes d'hôtel, serveurs, aides à domicile... Ces groupes peuvent aussi prendre la forme d'associations : « *Cordistes en colère* », lancée au départ pour dénoncer l'absence d'équipements de protection, est devenue l'interlocutrice de la direction générale du travail<sup>63</sup> ; « *Nos services publics* » a été créé sur WhatsApp par des hauts fonctionnaires, dont les prises de position ont eu un certain écho médiatique. Les réseaux sociaux sont donc désormais au centre de nouvelles formes de mobilisation, passant par des collectifs qui se veulent plus horizontaux et moins rigides que les structures traditionnelles.

La contribution des réseaux sociaux aux mutations de l'économie suscite de nombreux débats sur les règles à mettre en place pour empêcher ce qui s'apparenterait à une violation du code de la consommation ou à une forme de concurrence déloyale. S'agissant de la protection du consommateur, les critiques portent notamment sur les contenus sponsorisés ou les placements de produits, qui ne sont pas mentionnés explicitement lorsqu'ils sont diffusés sur des plateformes telles que Tik Tok ou YouTube<sup>64</sup>. Or ceci contrevient directement aux dispositions de la loi pour la confiance dans l'économie numérique<sup>65</sup> et du code de la consommation<sup>66</sup>. La direction générale de la répression des fraudes a ainsi décidé depuis plusieurs années de s'attaquer à la publicité déguisée chez les YouTubeurs, assimilée à une pratique trompeuse<sup>67</sup>, avec possibilité d'une sanction aggravée pour l'agence media qui a conclu les contrats si sa responsabilité est établie dans la

<sup>63</sup> Regarder la vidéo : « [Les cordistes en colère](#) se rassemblent à Reims ».

<sup>64</sup> D. Legrand, « [Contenu sponsorisé](#) : quand c'est flou, c'est qu'il y a un loup », site [www.nextinpact.com](#), 4 décembre 2015.

<sup>65</sup> Article 20 de la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique : « *Toute publicité, sous quelque forme que ce soit, accessible par un service de communication au public en ligne, doit pouvoir être clairement identifiée comme telle. Elle doit rendre clairement identifiable la personne physique ou morale pour le compte de laquelle elle est réalisée.* »

<sup>66</sup> Article L. 121-1 : « *Les pratiques commerciales déloyales sont interdites. Une pratique commerciale est déloyale lorsqu'elle est contraire aux exigences de la diligence professionnelle et qu'elle altère ou est susceptible d'altérer de manière substantielle le comportement économique du consommateur normalement informé et raisonnablement attentif et avisé, à l'égard d'un bien ou d'un service.* »

<sup>67</sup> D. Legrand, « [La DGCCRF s'attaque aux contenus sponsorisés](#) sans mention claire sur YouTube », site [www.nextinpact.com](#) 8 mars 2016.

dissimulation de la relation commerciale<sup>68</sup>. Plus généralement, la protection du consommateur est encadrée par le règlement général sur la protection des données qui impose une série de règles strictes<sup>69</sup>. Et du fait que le réseau social monétise les données personnelles de l'utilisateur, il y a bien un contrat à titre onéreux entre l'utilisateur et le réseau, dont les clauses peuvent être attaquées en justice<sup>70</sup>. Au-delà des litiges individuels, il y a une prise de conscience de la nécessité de renforcer l'arsenal de régulation concurrentielle existant, afin de s'attaquer au caractère structurant des grandes plateformes et de pouvoir sanctionner les comportements de nature anticoncurrentielle sur le marché de la publicité en ligne<sup>71</sup>. Les moyens pour y parvenir font l'objet de discussions dans le monde entier : l'autorité américaine de la concurrence<sup>72</sup>, après une première tentative avortée, a relancé récemment une procédure contre Facebook en envisageant notamment d'imposer la cession d'Instagram et WhatsApp. Au sein de l'Union européenne, ces sujets sont débattus dans le cadre du projet de règlement européen des plateformes numériques, le Digital Markets Act (DMA), qui a pour objet de corriger les déséquilibres liés à la domination d'acteurs systémiques devenus des contrôleurs d'accès (gatekeepers)<sup>73</sup>. En outre, pour favoriser l'émergence d'autres réseaux sociaux et stimuler la concurrence, il est envisagé d'encourager l'interopérabilité dans le cadre du Digital Services Act (DSA), projet de règlement européen destiné à encadrer les réseaux sociaux.

L'usage des réseaux sociaux sur le lieu de travail soulève de nombreuses questions, relatives notamment à l'équilibre à trouver entre vie professionnelle et vie privée. Il s'agit d'une problématique qui est indissociable du débat plus général sur les conséquences des transformations numériques. C'est dans ce cadre d'ailleurs que les partenaires sociaux se sont saisis pour la première fois de la question en 2017, en adoptant un accord novateur relatif à l'accompagnement du développement numérique<sup>74</sup>, qui a été intégré à la convention

collective des télécommunications<sup>75</sup>. Ce texte s'efforce notamment de définir les conditions du bon usage des réseaux sociaux sur le lieu de travail, afin de limiter les risques de dépendance et de surcharge informationnelle pour les salariés<sup>76</sup>. Les employeurs sont invités à respecter la vie privée des salariés et leur droit à la déconnexion<sup>77</sup>, en particulier le soir, le week-end et pendant les congés<sup>78</sup>. L'obligation pour l'employeur de se conformer aux textes encadrant la protection des données personnelles des salariés<sup>79</sup> est également rappelée. Et symétriquement, les salariés doivent satisfaire aux règles fixées par l'entreprise concernant l'usage des réseaux sociaux, en particulier celles relatives à la confidentialité des informations auxquelles ils ont accès<sup>80</sup>. Un point particulièrement sensible concerne le point de savoir dans quelle mesure un employeur a le droit de s'ingérer dans la vie privée d'un salarié. La Cour européenne des droits de l'homme a admis que dans certains cas, le droit au respect de la vie privée<sup>81</sup> pouvait s'étendre à la vie professionnelle. Elle a également reconnu le droit pour l'individu de nouer des relations dans le cadre du travail, car « c'est un des lieux privilégiés pour tisser des liens »<sup>82</sup>. Un usage modéré et raisonnable de l'utilisation à des fins privées d'un réseau social doit donc être toléré par les dirigeants. Enfin, au nom du respect du secret des correspondances, l'employeur n'est pas autorisé à consulter le compte Facebook d'un salarié, même via un mobile professionnel<sup>83</sup>. On ne peut donc pas interdire par principe à des salariés d'échanger sur les réseaux sociaux avec leur proches ou leurs collègues, mais il est possible de limiter leur usage et même de surveiller les connexions internet à des fins privées. Symétriquement, si le salarié peut formuler des critiques à l'égard de son employeur, la tenue de propos injurieux ou diffamatoires à l'encontre de l'entreprise, de ses dirigeants ou de ses collègues, est passible de sanctions<sup>84</sup>. Et des informations publiées par un salarié sur des réseaux sociaux, qui seraient susceptibles de porter tort à

<sup>68</sup> S. Cassini, « Publicité dissimulée : premières sanctions contre les YouTubeurs avant l'été », *Le Monde*, 7 mars 2016.

<sup>69</sup> Lire *l'avis de la CNIL* : Publicité ciblée en ligne : quels enjeux pour la protection des données personnelles, 15 janvier 2020.

<sup>70</sup> TGI de Paris, « *Union fédérale des consommateurs-Que choisir (U.F.C.-Que Choisir) c. Twitter* », 7 août 2018.

<sup>71</sup> Cf. rapport précité, note 29.

<sup>72</sup> La Federal Trade Commission (FTC).

<sup>73</sup> Pour une présentation du DMA, consulter le [rapport d'information](#) sur le sujet par la commission des affaires européennes de l'Assemblée nationale, 22 juillet 2021.

<sup>74</sup> [Accord du 22 septembre 2017](#) relatif à l'accompagnement du développement numérique.

<sup>75</sup> Consulter la Convention collective nationale des télécommunications du 26 avril 2000.

<sup>76</sup> Article 1-3.

<sup>77</sup> Articles 1-3 et 2-1.

<sup>78</sup> Article 2-1.

<sup>79</sup> Règlement européen sur la protection des données du 27 avril 2016 et Loi du 7 octobre 2016 pour une république numérique.

<sup>80</sup> Article 3-3.

<sup>81</sup> Défini par l'article 8 de la Convention européenne des droits de l'homme ; consulter le [guide](#) sur cet article 8.

<sup>82</sup> CEDH, 16 décembre 1992, « *Niemietz c. Allemagne* » et CEDH, 7 août 1996, « *Affaire C. c. Belgique* ».

<sup>83</sup> Cass. Soc. 20/12/2017 n°16-19.609.

<sup>84</sup> Cass. soc. 30-10-2002 n° 00-40.868 ; Cass. soc. 21-3-2018 n° 16-20.516.

l'employeur, perdent leur nature privative et peuvent donc fonder des poursuites, y compris lorsqu'il s'agit de publications sur un compte privé<sup>85</sup>. Un employé ayant partagé avec ses « amis » sur son compte Facebook des photos tenant du secret professionnel, peut même être licencié pour atteinte à ses obligations de confidentialité<sup>86</sup>.

Étant donné la place prise par les réseaux sociaux au travail, dans l'économie et plus généralement dans les rapports humains, il est essentiel de mieux faire connaître aux utilisateurs leurs droits et les aléas auxquels ils s'exposent. Il faut par exemple informer davantage sur les risques en matière de protection des données personnelles et rappeler que les réseaux sociaux ont dans ce domaine une responsabilité vis-à-vis de leurs clients<sup>87</sup>. Un autre enjeu est celui de la sensibilisation aux moyens de protéger l'e-réputation<sup>88</sup>, capital précieux et fragile, qu'il s'agisse de la vie privée, de la vie professionnelle ou encore de l'image d'une entreprise. Et beaucoup reste à faire pour faciliter la mise en œuvre concrète du droit à l'oubli<sup>89</sup>. Ces thèmes doivent être abordés dès l'enseignement secondaire pour sensibiliser la nouvelle génération née avec les réseaux sociaux aux risques liés à leur utilisation et lui faire découvrir les outils pour s'en protéger<sup>90</sup>. La maîtrise des réseaux sociaux et l'adaptation à l'évolution de leurs potentialités et usages, doivent également faire obligatoirement partie de la formation continue des salariés, y inclus une information sur leurs droits et leurs devoirs. C'est d'autant plus crucial que les réseaux sociaux ne cessent de se transformer et de proposer de nouvelles fonctionnalités. Un nouveau débat s'ouvre déjà sur les potentialités des agents conversationnels ou « chatbots »<sup>91</sup>, robots dotés d'intelligence artificielle qui seraient capables de jouer le rôle d'un assistant chargé de relation client sur les messageries ou les réseaux sociaux et de répondre directement aux questions des utilisateurs. Le projet futuriste annoncé par

Facebook, « Metaverse », qui suscite déjà des commentaires dans le monde entier<sup>92</sup>, illustre cette capacité des réseaux sociaux à se métamorphoser en utilisant les technologies les plus avancées.

Le deuxième enjeu est économique et porte sur les moyens de réguler les réseaux sociaux pour lutter contre les effets de monopole. Jusqu'à maintenant, force est de constater que toutes les actions entreprises en ce sens ont le plus souvent échoué, que ce soit aux États-Unis ou au sein de l'Union européenne. Une des grandes difficultés réside dans la longueur des contentieux : récemment, la plainte de la Federal Trade Commission contre Facebook a été invalidée pour défaut de preuve du monopole de l'entreprise et il a fallu repartir à zéro. De même, il a fallu quatre années pour que le tribunal de l'Union européenne confirme l'amende record de 2,4 milliards d'euros infligée en 2017 par la Commission européenne à Google Shopping. Et Google peut encore se pourvoir devant la Cour de justice de l'Union européenne... Pour gagner en efficacité et accélérer les procédures, la Commission propose de compléter le droit de la concurrence par une régulation *ex ante*, qui présumerait la démonstration d'une position dominante afin de pouvoir agir en amont<sup>93</sup>, ce qui permettrait un meilleur fonctionnement du marché intérieur<sup>94</sup>. Mais cela ne suffira sans doute pas : si tout le monde s'accorde sur la nécessité d'adopter un code de conduite destiné à empêcher les abus de position dominante, il faudra le compléter par des outils destinés à déverrouiller les marchés et à permettre l'ouverture des écosystèmes fermés<sup>95</sup>, notamment ceux des réseaux sociaux.

<sup>85</sup> Voir Cass. Soc., 30 septembre 2020, n°19-12.058 et commentaire de F Picard et M Torelli, « Compte Facebook privé : l'employeur peut désormais sanctionner », in [Actualités](#) du cabinet Haas Avocats

<sup>86</sup> Lire le [commentaire](#) sur ce point par la Rédaction de Démarches administratives.fr

<sup>87</sup> Voir l'avis du [groupe de travail « article 29 »](#) groupe de protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

<sup>88</sup> Lire les 10 conseils pour rester net sur le web, [CNIL](#), 7 mars 2016.

<sup>89</sup> CNIL, Comprendre mes droits, [Le droit à l'effacement](#) : supprimer vos données en ligne.

<sup>90</sup> A Kounou, « Les réseaux sociaux, [une matière à enseigner à l'école](#) », site ifemi.org., juillet 2021.

<sup>91</sup> Avis n°3 du CCNE en date du 15 septembre 2021 sur [les agents conversationnels](#).

<sup>92</sup> F. Dèbes, « [Metaverse](#) : cinq questions sur le nouveau monde virtuel de Facebook », *Les Echos*, 29 octobre 2021.

<sup>93</sup> Cf. rapport précité, note 29.

<sup>94</sup> Article 114 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE).

<sup>95</sup> Pour un vibrant plaidoyer en ce sens : J. Toledano, « *Gafa : Reprenons le pouvoir !* », éd. Odile Jacob 2020.



## Biographies des intervenants

### ■ Jean-Denis Combrexelle

Jean-Denis Combrexelle a commencé sa carrière au ministère de l'industrie avant de devenir conseiller au tribunal administratif de Lyon (1982-1989), puis référendaire à la Cour de justice des communautés européennes (1989-1993). Nommé maître des requêtes au Conseil d'État en 1994, il est commissaire du gouvernement devant les formations contentieuses de 1995 à 1999. Rapporteur général de la Commission pour les simplifications administratives au secrétariat général du Gouvernement de 1999 à 2000 et directeur adjoint des affaires civiles et du Sceau au ministère de la justice en 2000 et 2001, Jean-Denis Combrexelle est directeur des relations du travail de 2001 à 2006 puis directeur général du travail du ministère du travail et de l'emploi de 2006 à 2014. Il est président de la section sociale du Conseil d'État de 2014 à 2018, puis président de la section du contentieux, de mai 2018 au 26 janvier 2021. Il est aujourd'hui président adjoint de la section de l'intérieur.

### ■ Grégoire Loiseau

Professeur à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne dont il a été vice-président, Grégoire Loiseau, qui a été directeur de l'École de droit de la Sorbonne, dirige actuellement le master 2 Juristes de droit social. Il est l'auteur d'un ouvrage en droit des personnes (Ellipses, 2<sup>e</sup> éd., 2020) et co-auteur de Traités de droit civil, l'un sur le régime de l'obligation (LGDJ, 2005), l'autre sur la formation du contrat (LGDJ, 2013). Il a par ailleurs co-écrit, avec Madame Pécaut-Rivolier et Messieurs Lokiec et Verkindt, un ouvrage sur le droit de la représentation du personnel (Daloz Action, 2018) et un ouvrage sur le droit de la négociation collective (Daloz Action, 2021). Grégoire Loiseau est l'auteur de nombreux articles sur le numérique en droit des contrats et en droit du travail. Il a récemment publié des articles consacrés à « La liberté d'expression sur les réseaux sociaux » (avec B. Ader, Cahiers du DRH 5/2021), « La portée d'un « j'aime » sur les réseaux sociaux » (Légipresse 2021) ou encore à « L'image de l'entreprise et les réseaux sociaux » (Sem. soc. Lamy 12/2021).

### ■ Thierry Pénard

Professeur d'économie à l'université de Rennes 1 et chercheur au CREM (Centre de Recherche en économie et management), Thierry Pénard est aussi co-directeur scientifique du GIS [M@rsouin](mailto:M@rsouin), un groupement de recherche sur les usages et transformations numériques. Ses domaines de recherche portent notamment sur l'économie numérique et les transformations numériques, ainsi que sur les politiques de concurrence et régulations des marchés numériques. Il a récemment dirigé un numéro spécial dans la Revue d'économie industrielle (« De l'économie numérique à la transformation numérique de l'économie »).

Thierry Pénard est par ailleurs doyen de la Faculté de sciences économiques de Rennes et directeur du Master "Management de l'innovation".

### ■ Joëlle Toledano

Joëlle Toledano est professeur émérite en sciences économiques, associée à la Chaire « Gouvernance et Régulation » de l'Université Paris Dauphine, membre du Conseil national du numérique et de l'Académie des technologies. Elle participe aux conseils d'administration de l'Agence nationale des fréquences et de startups du numérique.

Docteur en mathématiques et économie, elle a mené une double carrière, universitaire et en entreprise, avant de s'investir dans des sujets de politique publique et de régulation. Joëlle Toledano a débuté comme attachée de recherche au CNRS, puis comme maître de conférences en économie. Elle a occupé divers postes de direction dans des entreprises informatiques et rejoint en 1993 le groupe La Poste dont elle a été en particulier la directrice de la régulation européenne et nationale.

Nommée, début 2005, professeur des universités à Supélec, Joëlle Toledano a été membre du collège de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP, mi-2005-2011). Elle a publié plusieurs ouvrages et de nombreux articles scientifiques et grand public dans les domaines de l'économie industrielle et l'économie et la régulation du numérique, des communications électroniques et des postes. Ces dernières années le numérique, les fréquences et la blockchain ont été au centre de ses travaux. Ces derniers ont donné lieu à la publication de deux rapports publics. Son dernier ouvrage *GAFAs. Reprenons le pouvoir !* chez Odile Jacob a obtenu le prix du livre d'économie 2020.

## Calendrier du cycle (2021-2022)

- Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de la vie en société et du débat public  
*Mercredi 27 octobre 2021*
- Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'économie et du travail  
*Mercredi 15 décembre 2021*

### Prochaines conférences :

- Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'action publique  
*Février-mars 2022*
- Les réseaux sociaux, enjeux de régulation  
*Mai-juin 2022*