

Inhoud

Proloog: Ten koste van alles	II
1 Slapende honden	15
2 Een aanstormend talent	27
3 In wat voor business zitten we eigenlijk?	46
4 De rattenvanger	74
5 De privacykanarie in de kolenmijn	97
6 Een ronduit belachelijk idee	111
7 Het bedrijf gaat voor alles	117
8 Delete Facebook	146
9 Denk na voor je iets deelt	163
10 Leider in oorlogstijd	180
11 Coalition of the Willing	207
12 Een existentiële dreiging	222
13 Presidentiële bemoeienis	232
14 Goed voor de wereld	255
Naschrift: Plannen voor de lange termijn	285
Woord van dank	294
Noten	299
Register	313

Aantekening van de auteurs

Dit boek is gebaseerd op meer dan duizend uur aan gesprekken met meer dan vierhonderd mensen, voor het grootste deel leidinggevend van Facebook, werknemers die bij Facebook in dienst geweest zijn of nog zijn, hun familieleden, vrienden en klasgenoten, en mensen die geld in Facebook hebben gestoken of het bedrijf van advies dienen. We hebben ook gesproken met meer dan honderd senatoren, toezichthouders en hun assistenten, in consumentenrechten en privacy gespecialiseerde deskundigen en academici in de Verenigde Staten, Europa, het Midden-Oosten, Zuid-Amerika en Azië. De mensen met wie is gesproken, waren rechtstreeks betrokken bij de gebeurtenissen die in dit boek zijn beschreven. In enkele gevallen zijn ze door rechtstreeks betrokkenen op de hoogte gebracht van zulke gebeurtenissen. Nu en dan wordt verwezen naar journalisten van *The New York Times*; daar worden wij mee bedoeld.

Bij dit boek is gebruikgemaakt van nooit geopenbaarde e-mails, memo's en beleidsstukken die afkomstig zijn van of zijn goedgekeurd door leidinggevende personen. Veel mensen met wie is gesproken, herinnerden zich conversaties nog zeer gedetailleerd en kwamen met aantekeningen, agenda's en andere documenten, aan de hand waarvan we gebeurtenissen hebben gereconstrueerd en geverifieerd. Vanwege juridische procedures die door de nationale overheid en door individuele staten tegen Facebook zijn aangespannen, bepalingen in arbeidscontracten die werknemers verbieden om met journalisten te praten en de angst voor represailles wilden de meeste gesprekspartners niet dat hun naam werd genoemd. In de meeste gevallen zijn gebeurtenissen door een aantal mensen bevestigd; onder hen zijn ooggetuigen of personen die later door anderen op de hoogte zijn gesteld. De lezer dient er dus niet van uit te gaan dat een sprekend opgevoerde persoon ook de-

gene is die de informatie heeft verschaft. In sommige gevallen zijn gebeurtenissen of persoonlijke karakterschetsen door woordvoerders van Facebook ontkend. In al deze gevallen zijn onze verslagen bevestigd door meerdere personen met rechtstreekse kennis van wat er is voorgevallen.

De mensen die met ons hebben gesproken en daarbij vaak hun baan in de waagschaal hebben gesteld, waren cruciaal voor het schrijven van dit boek. Zonder hun stem zou het verhaal over het belangrijkste sociale experiment van deze tijd niet volledig kunnen zijn verteld. Deze mensen bieden ons een blik van binnenuit op een bedrijf dat officieel uitdraagt dat het mensen wil verbinden door middel van het openlijk uitwisselen van informatie, maar een bedrijfscultuur kent die in het teken staat van geheimhouding en onvoorwaardelijke loyaliteit.

In eerste instantie zeiden Zuckerberg en Sandberg tegen hun PR-afdeling dat ze ervoor wilden zorgen dat ook hun standpunten in dit boek terechtkwamen. Niettemin hebben ze herhaaldelijk verzoeken om een gesprek afgewezen. Drie keer heeft Sandberg ons uitgenodigd voor een off the record gesprek in Menlo Park, waar het hoofdkantoor van Facebook staat, en ook in New York, met de belofte dat die gesprekken zouden uitmonden in een langer, formeel interview. Toen ze te weten kwam dat onze berichtgeving voor een deel kritisch was, verbrak ze het contact. Blijkbaar vond ze dat onze onverbloemde versie van het Facebook-verhaal niet in lijn was met haar kijk op het bedrijf en haar rol als op één na hoogste leidinggevende ervan.

Zuckerberg, zo werd ons verteld, had geen belangstelling.

Proloog

Ten koste van alles

Volgens een voormalige hoge functionaris van Facebook is Mark Zuckerberg voor drie dingen doodsbang: dat zijn site wordt gehackt, dat zijn werknemers iets overkomt en dat toezichthouders op een dag zijn sociale netwerk ontmantelen.

Op 9 december 2020, om halfdrie in de middag, leek die derde angst werkelijkheid te gaan worden. De Federal Trade Commission en bijna alle staten van het land begonnen een juridische procedure tegen Facebook, omdat het bedrijf zijn gebruikers en concurrenten schade zou berokkenen. Doel van de procedure was het bedrijf op te splitsen.

Over het scherm van tientallen miljoenen smartphones flitsten ‘breaking news’-berichten. CNN en CNBC onderbraken er hun reguliere programmering voor. *The Wall Street Journal* en *The New York Times* zetten het meteen in een banner boven aan de homepage van hun site. Minuten later gaf Letitia James, minister van Justitie van de staat New York, die de coalitie van achtenveertig collega’s van beide partijen aanvoerde, een persconferentie waarin ze de zaak verduidelijkte.¹ Het was het sterkste overheidsaanslag tegen een bedrijf sinds het ontmantelen van AT&T, in 1984. Haar woorden kwamen neer op een verstrekkende aanklacht tegen alles wat Facebook tot op dat moment had gedaan, en meer specifiek de rol die de topmensen van het bedrijf, Mark Zuckerberg en Sheryl Sandberg, daarbij hadden gespeeld.²

‘Het verhaal zal vanaf het eerste begin worden verteld, toen Facebook op Harvard is bedacht,’ zei James. Al jaren hanteerde Facebook een meedogenloze ‘opkopen of verzuipen’-tactiek om concurrenten uit te schakelen. Daardoor was een oppermachtig monopolie ontstaan, dat alom schade had aangericht. Het bedrijf schond de privacy van zijn klanten en had een epidemie van giftige en schadelijke content veroorzaakt die 3 miljard mensen had

getroffen. ‘Door gebruik te maken van zijn enorme hoeveelheden data en geld heeft Facebook alles de kop ingedrukt of gehinderd wat het bedrijf als een potentiële bedreiging beschouwde,’ zei James. ‘Ze hebben de keuzevrijheid van klanten ingeperkt, vernieuwing geblokkeerd en alles omzeild wat de privacy van miljoenen Amerikanen moest waarborgen.’

Mark Zuckerberg, wiens naam in de aanklacht meer dan honderd keer voorkwam, werd beschreven als iemand die zich niets aan regels gelegen liet liggen en er door zijn brute, misleidende aanpak een succes van wist te maken. ‘Als je je op het terrein van Facebook waagde of niet toegaf aan hun druk om je bedrijf aan hen te verkopen, ging Zuckerberg meteen in de “maak ze kapot”-stand en kreeg je met “de furie van Mark” te maken,’ stond in de aanklacht, die citaten bevatte uit e-mails van concurrenten en investeerders. Zuckerberg was zo bang om het van concurrenten te verliezen dat hij ‘probeerde rivalen te vernietigen of zwaar te hinderen in plaats van het van hen te winnen door beter te presteren of te vernieuwen’. Hij bespioneerde concurrenten en verbrak al snel beloften die bij de overname van Instagram en WhatsApp aan de bedenkers daarvan waren gedaan, was verderop in de aanklacht te lezen.

Hij was daarbij steeds terzijde gestaan door Sheryl Sandberg, een voormalige topvrouw van Google, die op basis van de door hem ontworpen technologie een zeer profijtelijk verdienmodel had bedacht. Daarbij werd gebruikgemaakt van perfide vernieuwende advertentietechnieken, waarbij gebruikers werden ‘bespioneerd’ om aan persoonlijke gegevens te komen. De aanpak van Facebook was een gevaarlijke *feedback loop*: hoe langer gebruikers op de site zaten, hoe meer gegevens Facebook in handen kreeg. Gebruikers werden naar de site gelokt doordat die gratis was, maar ze betaalden er op een andere manier een hoge prijs voor. ‘Gebruikers betalen Facebook geen geld, maar stellen in ruil voor de diensten van Facebook dat bedrijf wel hun tijd, aandacht en persoonlijke gegevens ter beschikking,’ was er in de aanklachten van de achtenveertig staten te lezen.

Het was een zakelijke strategie die neerkwam op groeien ten koste van alles, en Sandberg was een topper in het opschalen van dat model. Ze was uiterst efficiënt, analytisch ingesteld, werkte

hard en was buitengewoon goed in contacten met mensen. Door dat alles was ze de perfecte aanvulling van Zuckerberg. Ze gaf leiding aan alle afdelingen waar hij geen belangstelling voor had: beleid, communicatie, juridische zaken, human resources en het genereren van inkomsten. Ze had jarenlang trainingen gevolgd in spreken in het openbaar en had haar imago zorgvuldig laten bijschaven door politieke consultants. Voor investeerders en het grote publiek was zij het acceptabele gezicht van Facebook, dat de aandacht moest afleiden van het echte probleem.

‘Het gaat allemaal om het verdienmodel,’ zei een overheidsfunctionaris in een interview. In Sandbergs op menselijk gedrag gebaseerde reclamemodel werden gegevens van mensen op dezelfde manier verhandeld als tarwe of varkensvlees. Haar aanpak was ‘een besmettelijke ziekte’, vervolgde de functionaris, en dat was een echo van wat eerder was gezegd door Shoshana Zuboff, een activist met een universitaire opleiding. Ze had een jaar eerder over Sandberg gezegd dat die ‘alles en iedereen met bacillen besmet nu ze de mentaliteit van Google – mensen als grondstof – heeft overgebracht van Google naar Facebook door daar de nummer twee te worden’.³

Er was maar weinig concurrentie die de top van Facebook had kunnen dwingen om oog te hebben voor het welzijn van hun klanten, met als gevolg ‘een sterke groei van desinformatie en geweldadige of anderszins verwerpelijke content bij Facebook’, stelden de ministers in hun aanklacht. Ook bij ingrijpend wangedrag, zoals de Russische desinformatiecampagne voor de verkiezing van Trump en het privacy-schandaal rond Cambridge Analytica, keerden gebruikers de site niet de rug toe, omdat er weinig alternatieven waren, vervolgden ze. James verwoordde het beknopt zo: ‘In plaats van te concurreren op basis van kwaliteit gebruikte Facebook zijn macht om concurrentie de kop in te drukken en zo misbruik te maken van zijn gebruikers en miljarden te verdienen door een melkkoe te maken van persoonlijke gegevens.’

Toen de Federal Trade Commission en de staten met hun baanbrekende aanklacht kwamen, waren wij bijna klaar met ons eigen onderzoek naar het bedrijf, dat ons vijftien jaar bezig heeft gehouden en ons een unieke kijk van binnenuit op Facebook heeft

opgeleverd. In boeken en films is het verhaal rond Facebook al meer dan eens verteld. Maar ook al weet iedereen wie Zuckerberg en Sandberg zijn, toch zijn ze voor de meeste mensen een gesloten boek. Daar zijn goede redenen voor. Ze verdedigen het imago dat ze van zichzelf hebben geschapen fel – hij als visionaire techneut en filantroop, zij als zakelijk icoon en feministe – en hebben de machinerie van МРК, zoals werknemers het hoofdkantoor in Menlo Park aanduiden, omringd met een slotgracht vol loyalisten en een bedrijfscultuur die in het teken staat van heimelijkheid.

Veel mensen zien Facebook als een bedrijf dat op drift is geraakt: het klassieke Frankenstein-verhaal over een monster dat aan zijn schepper is ontsnapt. Wij kijken daar heel anders tegen aan. Volgens ons zagen Zuckerberg en Sandberg al meteen toen ze in december 2007 op een feestje kennis met elkaar maakten mogelijkheden om het bedrijf te laten uitgroeien tot de mondiale grootmacht die het vandaag de dag is.⁴ Samen hebben ze methodisch een zakelijk model geconstrueerd met een onstuitbare groei: in 2020 bedroeg de winst 85,9 miljard dollar en was het bedrijf 800 miljard waard.⁵ En bij dat construeren is niets aan het toeval overgelaten. Alles was gepland.

We hebben ervoor gekozen om ons op een periode van vijf jaar te concentreren, met daarin twee keer verkiezingen. In die periode kwam aan het licht dat Facebook had nagelaten de belangen van zijn gebruikers te beschermen en dat het kwetsbaar was als krachtig mondiaal platform. Alle onderliggende problemen bij de uitgroei van Facebook tot wat het nu is kwamen binnen deze periode aan het licht.

Het is al te gemakkelijk om het verhaal van Facebook af te doen als een algoritme dat op hol is geslagen. De waarheid ligt een stuk complexer.

Slapende honden

Het was al laat in de avond en zijn collega's in Menlo Park waren al uren geleden naar huis gegaan toen de Facebook-medewerker toch nog even zijn laptop openklapte. Hij had een paar biertjes op. Volgens hem was dat een van de redenen dat zijn beroepsethiek het aflegde. Hij wist dat hij door een paar toetsen in te drukken bij het Facebookprofiel kon komen van een vrouw met wie hij een paar dagen eerder een date had gehad. Naar zijn idee was het een geslaagde date geweest, maar een etmaal nadat ze afscheid van elkaar hadden genomen, reageerde ze niet meer op zijn berichten. Hij wilde alleen maar even naar haar Facebookpagina kijken om te zien of ze misschien ziek was, of op vakantie, of haar hond kwijt was. Als hij er maar achter kon komen waarom ze niet nog een keer met hem uit wilde.

Om tien uur in de avond nam hij zijn besluit. Hij logde in op zijn laptop en ging aan de hand van de gegevens die Facebook van zijn gebruikers bewaart op zoek naar de vrouw. Hij wist het een en ander – haar voor- en achternaam, waar ze geboren was en waar ze had gestudeerd – en dus kostte het maar een paar minuten om haar te vinden. Op het hoofdkantoor van Facebook kun je alle informatie over iemand achterhalen, waaronder Messenger-gesprekken met vrienden, ook van jaren terug, foto's (ook als die door de gebruiker zijn verwijderd) en berichten die zijn aangeklikt of waarop is gereageerd. Hij zag de categorieën waarin Facebook haar voor adverteerders had ingedeeld: het bedrijf had vastgesteld dat ze in de dertig was, politiek links van het midden stond en een actief leven leidde. Ze had voor allerlei dingen belangstelling, van honden tot aan vakanties in Zuidoost-Azië. En dankzij de Facebook-app op haar telefoon kon hij zien waar ze was. Het was meer informatie dan hij in tien eetafspraakjes bij elkaar had kunnen sprokkelen. En nu, bijna een week na hun eerste date, wist hij het allemaal.

De managers bij Facebook zeggen tegen hun mensen dat iedereen die misbruik maakt van zijn of haar toegang tot de enorme berg gegevens van het bedrijf om in het account van een kennis of een familielid te komen op staande voet wordt ontslagen. Maar ze wisten dat er geen harde garanties te geven waren dat dat nooit zou gebeuren. Het systeem was gericht op openheid, transparantie en toegankelijkheid voor alle werknemers. Zuckerberg wilde af van procedurele rompslomp. Die haalde het tempo eruit en hinderde mensen als ze snel en onafhankelijk wilden werken. Alleen dateerde dat ontwerp uit een tijd waarin Facebook nog geen honderd mensen in dienst had. Nu waren er duizenden technici aan Facebook verbonden. En toch was de opzet nooit veranderd. Alleen de goede wil van de werknemers stond tussen hen en misbruik van privégegevens in.

Tussen januari 2014 en augustus 2015 was deze medewerker een van de tweeënvijftig werknemers die om deze reden werden ontslagen. De overgrote meerderheid van de technici die in de fout gingen, zochten het profiel op van vrouwen voor wie ze belangstelling hadden. De meesten lieten het daarbij. Maar een paar gingen veel verder. Een van hen gebruikte de informatie om de confrontatie aan te gaan met een vrouw met wie hij op vakantie was geweest in Europa. Daar hadden ze ruzie gekregen en via Facebook wist hij het hotel te vinden waar ze na de ruzie naartoe was verhuisd. Een andere medewerker bekeek de Facebookpagina van een vrouw nog voordat ze samen uit waren geweest. Hij zag dat ze vaak naar Dolores Park ging, in San Francisco, en daar wist hij haar op een dag ook te vinden toen ze met een paar vriendinnen genoot van de zon.

De ontslagen technici hadden laptops van Facebook gebruikt om deze informatie te achterhalen en door die ongebruikelijke activiteit hadden interne beveiligingssystemen alarm geslagen en waren hun managers gewaarschuwd. Deze werknemers waren tegen de lamp gelopen. Onbekend was hoeveel van hun collega's door de mazen van het net waren geglipt.

Het probleem werd in september 2015 voor het eerst onder de aandacht van Zuckerberg gebracht, drie maanden na het aantreden van Alex Stamos, het nieuwe hoofd beveiliging van het bedrijf. Het overleg met Stamos en andere topmensen van Facebook had

plaatsgevonden in het ‘Aquarium’, zoals Zuckerbergs vergader-
ruimte werd genoemd. De aanwezigen waren voorbereid op po-
tentieel slecht nieuws, want Stamos had de reputatie dat hij geen
blad voor de mond nam en hoge normen aanhield. Een van zijn
eerste voornemens toen hij die zomer aantrad was het doorlichten
van alles wat Facebook op dat ogenblik aan beveiligingsmecha-
nismen in huis had. Het zou de eerste keer zijn dat een buitenstaander
dat deed.

De topmensen fluisterden tegen elkaar dat het onmogelijk was
om binnen die korte termijn het hele bedrijf door te lichten en dat
het rapport van Stamos dus alleen maar oppervlakkige problemen
zou aanstippen, zodat hij aan het begin van zijn dienstverband
wat punten kon scoren. Iedereen zou opgelucht ademhalen als
ook Stamos zich voegde naar het mateloze optimisme dat in de
top van Facebook bon ton was. Het bedrijf had nog nooit zo goed
gedraaid. Er verschenen steeds meer advertenties op Instagram en
Facebook had net een nieuwe mijlpaal gehaald: elke dag maak-
ten 1 miljard mensen er gebruik van.¹ Het enige wat ze hoefden
te doen was achteroverleunen en de machine zoemend zijn werk
laten doen.

Maar Stamos had een verhaal afgestoken waarin allerlei pro-
blemen met de meest essentiële diensten, de werknemers en de
bedrijfsstructuur van Facebook aan de orde werden gesteld. De
organisatie stak een te groot deel van de beveiligingsinspanningen
in het beschermen van de website, terwijl de apps, waaronder In-
stagram en WhatsApp, grotendeels werden genegeerd. Facebook
had nog vrijwel niets gedaan met zijn belofte om in eigen huis de
gegevens van gebruikers te versleutelen. Yahoo, de vorige werk-
gever van Stamos, had dat juist wel gedaan. Twee jaar eerder had
Edward Snowden, een klokkenluider die voor de National Secu-
rity Agency had gewerkt, onthuld dat de overheid waarschijnlijk
de gebruikersgegevens bekeek, omdat de bedrijven in Silicon Val-
ley die niet hadden versleuteld.² De beveiligingsmechanismen van
Facebook zaten door het hele bedrijf heen verspreid en volgens
Stamos’ rapport was het bedrijf ‘in technisch en cultureel opzicht
niet in staat om het op te nemen tegen goed geëquipeerde tegen-
standers’.

Het ergst van alles, zei Stamos, was dat er de afgelopen ander-