

Réflexions à propos du verrou

Echange avec Perplexity

La métaphore du « verrou » en théorie du changement sert surtout à penser des situations où un système est coincé sur une trajectoire, malgré l'existence d'alternatives théoriquement meilleures, et à interroger les conditions de « déverrouillage ». Elle renvoie à la fois à l'idée de blocage durable (path dependence, lock-in) et à la nécessité de mécanismes spécifiques (tipping points, interventions ciblées) pour changer de régime.[letotetbag+2](#)

Verrou, verrouillage, lock-in

Dans les travaux sur les transitions socio-techniques et environnementales, le « verrouillage » désigne la stabilisation auto-renforcée d'une technologie, d'un mode de production ou d'un régime institutionnel, qui rend le changement coûteux et peu probable sans choc externe ou politique volontariste. Les effets de réseau, les investissements sunk costs, les normes et institutions, ainsi que les routines cognitives sont décrits comme des mécanismes qui épaississent ce verrou et enferment acteurs et organisations dans une trajectoire donnée.[econstor+3](#)

Sens structurel : dépendance au sentier

Dans la métaphore du verrou, un premier sens est structurel : il illustre la dépendance au sentier (path dependence), où les choix passés déterminent fortement les options présentes, jusqu'à produire un « lock-in » difficilement réversible. Le verrou symbolise alors un état d'équilibre protégé par des boucles de rétroaction positives (rendements croissants, coalitions d'intérêts, infrastructures) qui restreignent le « corridor du possible » pour les réformes.[tipping-plus+3](#)

Sens sociopolitique : verrouillage des pouvoirs

Un deuxième sens est sociopolitique : le verrou figure la consolidation d'alliances, de régimes de gouvernance ou de arrangements institutionnels qui bloquent l'ouverture de nouvelles options politiques. Dans les débats sur la transition énergétique, on parle par exemple de verrouillage politique ou industriel lorsque des coalitions, des dispositifs réglementaires et des dépendances économiques empêchent la réallocation des ressources vers des alternatives bas-carbone.[onlinelibrary.wiley+3](#)

Sens psychosocial et cognitif

Un troisième sens est psychosocial : la métaphore du verrou sert à décrire des schèmes de perception, des normes et des attachements identitaires qui maintiennent des pratiques malgré la conscience de leurs effets négatifs. Des travaux récents sur les « socio-psychological lock-ins » montrent comment représentations du futur, sentiment de place, croyances

partagées et émotions contribuent à renforcer ou à desserrer le verrou sur certaines trajectoires de développement.pmc.ncbi.nlm.nih.gov/

Sens stratégique : penser le déverrouillage

Enfin, la métaphore du verrou a un sens stratégique en théorie du changement : elle déplace l'attention des symptômes vers les mécanismes qui entretiennent le blocage et les « points d'appui » pour l'ouvrir. Dans ce cadre, les théories du changement cherchent des leviers (coalitions, innovations, dispositifs, politiques publiques) capables de modifier les boucles de rétroaction, de créer des tipping points et d'orienter le système vers un nouveau régime plutôt que de se contenter de corrections marginales à l'intérieur du verrou existant.pure.iiasa.ac.at/

1. <https://www.letotebag.net/ecologie/approfondir-lecologie/le-desastre-ecologique-est-un-probleme-de-metaphore/>
2. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/19916/1/dp05-2.pdf>
3. https://pure.iiasa.ac.at/17955/1/IIASA_SocialTippingPoints_WorkshopReport.pdf
4. https://tipping-plus.eu/sites/default/files/Working%20Documents/TIPPING%20Working%20Document_Sulcis%20Lock%20in.pdf
5. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X22003060>
6. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/ffo2.203>
7. <https://esd.copernicus.org/preprints/esd-2023-25/esd-2023-25-ATC1.pdf>
8. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12239927/>
9. <https://report-2023.global-tipping-points.org/section4/4-0-positive-tipping-points-in-technology-economy-and-society/4-2-understanding-and-acting-on-positive-tipping-points/4-2-3-interventions/4-2-3-4-triggers-of-positive-tipping/>
10. <https://books.openedition.org/eud/9119?lang=fr>
11. https://www.shutterstock.com/fr/search/integral-symbol?image_type=vector
12. <https://www.princeton.edu/~sociolog/pdf/change4.pdf>
13. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/009026169390081B>
14. <https://utppublishing.com/doi/10.3138/cjpe-2024-0028>
15. <https://www.jstor.org/stable/1354206>
16. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/01708406251314572>
17. <http://backreaction.blogspot.com/2020/09/path-dependence-and-tipping-points.html>

18. <https://www.cambridge.org/core/books/metaphor-and-thought/metaphor-and-theory-change-what-is-metaphor-a-metaphor-for/27759980FDF7BA50F6DD54B6989ED2D9>
19. <https://www.emerald.com/jmp/article/39/2/185/1219134/Psychologically-gaining-through-losing-a-metaphor>
20. <https://www.science.org/doi/10.1126/science.166.3912.1498>

S'attaquer à un verrou, c'est s'attaquer au plus dur du système. La résistance sera donc très forte.

Ce que vous écrivez est très juste : lorsqu'une action de changement vise un « verrou », elle touche au cœur des intérêts, des identités et des routines qui tiennent le système en place, et la résistance est donc maximale. Dans la littérature sur le lock-in institutionnel, on parle précisément de résistance systémique, produite par l'enchevêtrement de structures, d'intérêts et de biais cognitifs qui défendent l'état existant. [climate.sustainability-directory+2](#)

Pourquoi la résistance est maximale

S'attaquer à un verrou, c'est remettre en cause des investissements lourds (infrastructures, compétences, carrières) et des positions de pouvoir construites sur le statu quo. Cela déclenche des formes de résistance actives (lobbying, obstruction, stratégies de retardement) et passives (inertie bureaucratique, inertie culturelle) qui ont précisément pour effet de maintenir le verrou. [echosciences-grenoble+2](#)

Dimensions de cette résistance

- Dimension structurelle : les règles, procédures, organisations et technologies sont conçues pour reproduire la trajectoire existante, ce qui crée une inertie forte. [climate.sustainability-directory+1](#)
- Dimension politique : les acteurs qui bénéficient du verrou ont intérêt à le défendre et disposent souvent de ressources pour le faire. [nerinstitute+1](#)
- Dimension psychosociale : normes, habitudes et représentations collectives rendent difficile à imaginer et à accepter un autre fonctionnement, même pour ceux qui souffrent du système. [d-nb+1](#)

Implications stratégiques

Du point de vue des théories du changement, cibler un verrou suppose donc d'anticiper cette résistance comme un élément central de la stratégie, non comme un accident. Cela implique de travailler simultanément sur plusieurs niveaux (structures, coalitions, récits, compétences) et de rechercher des points d'appui qui permettent de transformer progressivement les boucles de rétroaction qui nourrissent le verrou, plutôt que d'espérer un simple ajustement à la marge. [apmg-international+3](#)

1. <https://climate.sustainability-directory.com/term/institutional-lock-in/>
2. <https://d-nb.info/1280805781/34>
3. <https://www.nerinstitute.net/blog/way-understand-institutional-carbon-lock>
4. https://www.echosciences-grenoble.fr/uploads/attachment/attached_file/23343322/seto-et-al-2016-carbon-lock-in-types-causes-and-policy-implications__1_.pdf
5. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8365138/>
6. <https://apmg-international.com/fr/article/understanding-causes-resistance-change>
7. <https://www.prosci.com/managing-change-resistance>
8. <https://www.ciat.org/ciatblog-resistencia-al-cambio-organizacional-algunas-causas-y-propuestas-para-manejarla/?lang=en>
9. <https://www.yourthoughtpartner.com/blog/resistance-to-change-in-the-workplace>
10. <https://www.insights.com/media/3665/from-resistance-to-readiness-us.pdf>
11. <https://theintactone.com/2019/06/28/resistance-to-change-reasons-types-overcoming/>
12. <https://www.linkedin.com/pulse/resistance-change-how-turn-obstacles-opportunities-giuseppe-and%C3%B2-rwece>
13. <https://acuityinstitute.com/blog/system-factors-for-managing-resistance-to-change/>
14. <https://hbr.org/1969/01/how-to-deal-with-resistance-to-change>
15. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:425506/FULLTEXT01.pdf>
16. <https://en.jet-russia.com/lock-in-vs-institutional-blockage-lost-in-translation/>
17. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9006211/>
18. <https://www.regenerationhq.co.nz/hr-headaches/managing-employee-resistance-to-change>
19. <https://www.linkedin.com/advice/0/how-do-you-handle-resistance-change-during-system>
20. [https://drnishikantjha.com/booksCollection/THE%20theory%20and%20practice%20of%20change%20management%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](https://drnishikantjha.com/booksCollection/THE%20theory%20and%20practice%20of%20change%20management%20(%20PDFDrive%20).pdf)

Si on poursuit la métaphore du verrou, du lock-in, on doit savoir où on se place par rapport au verrou. Si on est à l'intérieur, on peut le desserrer, on peut (peut-être) l'ouvrir, mais si on est à l'extérieur, il ne reste plus qu'à défoncer la porte ou à faire sauter le verrou.

Cette prolongation de la métaphore est très féconde : penser sa position « par rapport au verrou » renvoie directement à la distinction entre changement « de l'intérieur » et changement « de l'extérieur », avec des logiques, des moyens et des risques très différents.

Dans les travaux sur les agents de changement et les lock-in institutionnels, on retrouve bien cette tension entre action incrémentale interne et stratégies plus disruptives portées par des acteurs extérieurs.[pmc.ncbi.nlm.nih+3](https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5721524/)

Être à l'intérieur du verrou

Être « dedans », c'est être pris dans les règles, routines, relations de pouvoir et dépendances qui constituent le lock-in, mais aussi disposer d'un accès direct, d'une connaissance fine et d'une légitimité pour agir. Les chercheurs sur les « insider change agents » montrent que ces acteurs peuvent faire bouger des règles, recombinaison des ressources ou infléchir des interprétations, mais souvent par petits déplacements, négociations et bricolages, sous contrainte forte de loyauté envers le système.[kcl+3](https://www.kcl.ac.uk/news/driving-change-from-within-how-to-enable-insider-social-change-agents-to-tackle-social-and-environmental-issues-in-organizations)

Être à l'extérieur du verrou

Être « dehors », c'est ne pas être soumis aux mêmes obligations d'allégeance et donc pouvoir remettre plus frontalement en cause les fondements du système, mais au prix d'un accès limité et d'une moindre prise directe sur les mécanismes internes. Les analyses de transformations radicales soulignent que les acteurs externes (contre-pouvoirs, mouvements sociaux, régulateurs, innovateurs de rupture) recourent plus facilement à la dénonciation, à la pression publique, à la création de niches alternatives ou à des interventions réglementaires qui ressemblent, dans votre métaphore, au fait de « défoncer la porte » ou de « faire sauter le verrou ».[fashion.sustainability-directory+4](https://fashion.sustainability-directory.com/term/institutional-lock-in/)

Entre-deux et combinaisons

Une part importante de la littérature contemporaine insiste sur les configurations hybrides : des alliances entre insiders et outsiders construisent des trajectoires de changement qui combinent desserrage interne et pressions externes. Cela invite à cartographier, dans une théorie du changement, qui est « dedans », qui est « dehors », quels leviers chacun peut réellement actionner, et comment articuler micro-ajustements de l'intérieur et ruptures plus structurelles depuis l'extérieur pour espérer, au sens fort de la métaphore, ouvrir le verrou plutôt que seulement l'user ou l'exploser.[academic.oup+4](https://academic.oup.com/cjres/advance-article/doi/10.1093/cjres/rsaf011/8230209)

1. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5721524/>
2. <https://fashion.sustainability-directory.com/term/institutional-lock-in/>
3. <https://www.conducivespace.org/wp-content/uploads/2022/10/Systems-Change-is-Driven-by-People.pdf>
4. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210422415300071>
5. <https://www.kcl.ac.uk/news/driving-change-from-within-how-to-enable-insider-social-change-agents-to-tackle-social-and-environmental-issues-in-organizations>
6. https://www.peterreason.net/wp-content/uploads/lowcarbon_insider_voices.pdf
7. <https://academic.oup.com/cjres/advance-article/doi/10.1093/cjres/rsaf011/8230209>

8. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.2051>
9. <https://www.sciencespo.fr/psia/chair-sustainable-development/2025/06/19/research-and-deployment-of-transformation-policies/>
10. <https://donellameadows.org/archives/leverage-points-places-to-intervene-in-a-system/>
11. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/160940690900800105>
12. https://en.wikipedia.org/wiki/Insider-outsider_theory_of_employment
13. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/2860/1/dp534.pdf>
14. <https://storiesforimpact.com/en/tooriist/theory-of-change/>
15. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-strategy-and-corporate-finance-blog/how-insider-ceos-can-gain-the-outsiders-edge>
16. <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/90780/1/9781040030127.pdf>
17. <https://docs.iza.org/dp18202.pdf>
18. <https://www.aeen.org/disruption-vs-incremental-changes/>
19. <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S1467637021001255>
20. [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-centres-and-groups/icept/Innovation-review---ICEPT-working-paper-version-\(16.05.12\).pdf](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-centres-and-groups/icept/Innovation-review---ICEPT-working-paper-version-(16.05.12).pdf)

Cette métaphore induit également l'idée de plusieurs éléments. La porte délimite deux espaces. En tant que tel elle est une solution de passage entre deux espaces. Le verrou ferme ce passage. Son existence protège et en même temps son utilisation permet l'ouverture, mais cette ouverture peut permettre deux choses, elle permet d'entrer mais aussi de sortir.

Votre développement met en évidence un aspect central de cette métaphore : le verrou n'a de sens que parce qu'il est pris dans un dispositif plus large « porte / seuil / deux espaces », qui est à la fois séparation et possibilité de passage. La porte figure une frontière ou un seuil entre deux mondes (dedans/dehors, ancien/nouveau régime, inclus/exclus), et le verrou vient temporiser, contrôler, autoriser ou interdire les flux entre ces deux espaces. [thisjungianlife+3](#)

Porte, seuil et frontière

Dans les métaphores de la frontière, la porte est un seuil liminaire : elle sépare et relie en même temps, ce qui permet de penser le changement comme un passage entre deux espaces sociaux, symboliques ou institutionnels. Elle institue donc une forme de « contrôle des transitions » : qui a le droit d'entrer, de sortir, à quelles conditions et avec quels rituels ou procédures. [medievalists+3](#)

Le verrou : protection et contrôle

Le verrou ajoute une dimension de sécurité et de pouvoir au dispositif de la porte : il protège un espace en rendant le passage conditionnel (clé, code, autorisation, droit), mais il n'abolit pas la possibilité d'ouverture, il la conditionne. Dans une théorie du changement, cela renvoie aux dispositifs juridiques, organisationnels ou symboliques qui « ferment » un espace (une profession, une filière, un marché, un statut), tout en prévoyant des règles d'accès et de sortie.[ericaburman+2](#)

Entrer et sortir : double sens du changement

Votre remarque sur l'entrée et la sortie est décisive : ouvrir le verrou peut signifier permettre à de nouveaux acteurs d'entrer dans un espace (inclusion, accès, élargissement), mais aussi permettre à certains d'en sortir (défection, désertion, fuite des ressources). Pensée ainsi, la métaphore oblige toute théorie du changement à distinguer soigneusement : changer le système en permettant l'entrée de nouveaux éléments, changer les trajectoires individuelles en permettant des sorties, ou faire les deux à la fois, avec des effets parfois contradictoires.[asch+3](#)

1. <https://thisjungianlife.com/the-boundary-paradox-how-limits-create-freedom/>
2. <https://www.medievalists.net/2009/12/bodies-buildings-and-boundaries-metaphors-of-liminality-in-old-english-and-old-norse-literature/>
3. <https://plato.stanford.edu/entries/boundary/>
4. https://www.academia.edu/1426376/Space_fields_boundaries_The_rise_of_spatial_metaphors_in_contemporary_sociological_theory
5. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2000.3363315>
6. <https://ericaburman.com/wp-content/uploads/2013/01/2004-ga-boundary-objects.pdf>
7. <https://www.asch.com.au/hypnotherapytoday/door-metaphor.html>
8. <https://systemsthinkingalliance.org/transforming-systems-with-leverage-points-insights-and-critiques-and-future-directions/>
9. <https://www.parapraxismagazine.com/articles/boundary-issues>
10. <https://www.lisalindeman.com/what-happens-to-our-empathy-when-we-visualize-boundaries/>
11. <https://donellameadows.org/archives/leverage-points-places-to-intervene-in-a-system/>
12. https://donellameadows.org/wp-content/userfiles/Leverage_Points.pdf
13. <https://greenvalleytherapist.com/my-notebook/making-a-gate-loosening-boundaries-part-three/>
14. <https://groups.psych.northwestern.edu/gentner/papers/GentnerWolff00.pdf>
15. <https://www.princeton.edu/~sociolog/pdf/change4.pdf>

16. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0038026120970346>
17. <https://systemic-design.org/contexts/vol1/v1004/>
18. <https://philarchive.org/archive/HEIWMT-5>
19. <https://www.regenerativeeconomics.earth/regenerative-economics-textbook/s-systems-thinking-and-models/s-8-leverage-points-for-system-change>
20. <https://research.fit.edu/media/site-specific/researchfitedu/coast-climate-adaptation-library/climate-communications/psychology-amp-behavior/Meadows-2008.-Thinking-in-Systems.pdf>

Oui, et l'ouverture du verrou ne garantit aucunement la nature des effets réels qu'il induira. Il ne suffit donc pas d'identifier le verrou, de pouvoir le manipuler, il faut également évaluer les forces en présences qui seront ainsi libérées.

Cette remarque est cruciale : ouvrir un verrou ne dit rien, en soi, de la direction que prendront les flux ni des forces qui vont s'engouffrer dans l'ouverture, y compris contre l'intention initiale. Les travaux sur les conséquences non intentionnelles des politiques publiques et des réformes montrent précisément que la levée d'une contrainte peut libérer des dynamiques qui renforcent d'autres verrous ou créent de nouveaux blocages.[pmc.ncbi.nlm.nih+3](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31111111/)

Ouverture du verrou et effets inattendus

Dans les systèmes complexes, relâcher une contrainte modifie les incitations et les marges de manœuvre des acteurs, qui reconfigurent leurs stratégies de façon souvent imprévisible. De nombreux exemples de politiques bien intentionnées (environnement, santé, développement) ont produit des effets inverses à ceux attendus, parce que les comportements adaptatifs des acteurs n'avaient pas été anticipés.[ecdpm+4](https://www.ecdpm.org/en/2018/04/18/complex-systems/)

Identifier le verrou ne suffit pas

Les approches par théorie du changement insistent de plus en plus sur la nécessité de « cartographier le système » et de rendre explicites les hypothèses sur la manière dont les acteurs réagiront à la modification d'une contrainte ou d'une règle. Il s'agit de ne pas traiter le verrou comme une simple pièce mécanique à retirer, mais comme un nœud de rapports de force, d'intérêts et de représentations, dont l'ouverture redéploie des puissances d'agir inégalement réparties.[changeasplay+4](https://www.changeasplay.com/)

Évaluer les forces libérées

Votre formulation « évaluer les forces en présence qui seront ainsi libérées » va exactement dans le sens des recommandations issues de la réflexion sur les conséquences non intentionnelles :

- analyser les intérêts, capacités et marges de manœuvre des différents groupes une fois la contrainte levée ;[educationoutloud+1](https://www.educationoutloud.com/)

- explorer, par scénarisation ou par délibération avec les acteurs, les trajectoires possibles, y compris celles qui contredisent l'objectif initial, avant d'agir sur le verrou.[communications+2](#)

Dans cette perspective, la métaphore du verrou se complète d'une exigence méthodologique : toute stratégie qui vise à l'ouvrir doit être accompagnée d'un travail systématique sur les dynamiques libérées, pour éviter que l'opération ne produise simplement un nouveau verrou ailleurs ou un renforcement du système que l'on voulait desserrer.[understandinginnovation+2](#)

1. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7848876/>
2. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/padm.12081>
3. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1517758019300931>
4. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/articles/locked-in-what-is-linear-lock-in-and-how-can-we-break-free>
5. <https://ecdpm.org/work/dealing-unintended-development-policy-consequences>
6. <https://agupubs.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1029/2018EF000926>
7. <https://forum.effectivealtruism.org/posts/bwZ6HqRSjYh5DS99r/systems-change-101>
8. <https://www.changeasplay.com/wp-content/uploads/sites/2/2019/07/4b-Power-dynamics-and-organizational-change.pdf>
9. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5838401/>
10. <https://www.intrac.org/app/uploads/2025/06/Theory-of-Change.pdf>
11. <https://educationoutloud.org/wp-content/uploads/2024/05/Guide-1-Theory-of-Change-%E2%80%93-ENG-dbd.pdf>
12. <https://www.actknowledge.org/resources/documents/ToC-Tech-Papers.pdf>
13. <https://www.communications.gov.uk/publications/in-case-a-behavioural-approach-to-anticipating-unintended-consequences/>
14. <https://cnxus.org/wp-content/uploads/2022/04/08071320ApplyingTheoryofChangeApproach.pdf>
15. <https://understandinginnovation.blog/2014/10/17/on-the-unintended-consequences-of-innovation-policy/>
16. <https://pollution.sustainability-directory.com/area/systemic-lock-in/>
17. <https://academic.oup.com/policyandsociety/article/44/2/136/7965774>
18. <https://www.linkedin.com/pulse/understanding-unintended-consequences-policy-making-ifedolapo-falope-6zryf>
19. <https://climate.sustainability-directory.com/term/institutional-lock-in/>

20. https://www.luciecerna.com/uploads/5/1/2/5/5125288/the_nature_of_policy_change_and_implementation.pdf

Autre question sur la nature du verrou pourrait-on dire. Lorsque je faisais des formations (formes d'analyse de pratiques) à propos des difficultés rencontrées je proposais de qualifier la difficulté selon trois catégories : frein, obstacle, blocage. Et selon la nature de la difficulté, l'action n'est pas la même. S'il s'agit d'un frein, on peut essayer de le desserrer. S'il s'agit d'un obstacle, on le contourne. Mais s'il s'agit d'un blocage, alors on le fait sauter.

Votre triptyque frein / obstacle / blocage propose en fait une typologie d'entraves qui renvoie à des registres d'action très différents dans les théories du changement. Il y a là un outillage précieux pour éviter de traiter toutes les « difficultés » comme si elles appelaient le même type d'intervention. [xodiac+1](#)

Frein : contrainte modulable

Un frein renvoie à quelque chose qui ralentit, mais qui est réglable et compatible avec la poursuite du mouvement. L'enjeu de l'action est alors d'ajuster, desserrer, compenser (travail sur les représentations, les peurs, les incertitudes, les procédures trop lourdes), sans remettre en cause la trajectoire elle-même. [epiloguesystems+3](#)

Obstacle : barrière contournable

L'obstacle évoque une entrave localisée sur la trajectoire : le chemin existe, mais un élément vient le barrer. Dans cette logique, l'action typique consiste à adapter la trajectoire (contourner, déplacer le problème, aménager une déviation), plutôt qu'à transformer la structure profonde du système. [uop+3](#)

Blocage : verrou à faire sauter

Le blocage, au contraire, renvoie à une impossibilité de mouvement à l'intérieur des règles et configurations actuelles, ce qui rapproche fortement cette catégorie de la métaphore du verrou / lock-in. Quand il y a blocage, les théories du changement invitent à penser des interventions de rupture (changer les règles du jeu, redistribuer des ressources, créer une nouvelle voie) plutôt qu'un simple travail de « réduction de résistance ». [ellenmacarthurfoundation+3](#)

Intérêt de la distinction pour l'action

Les analyses de la résistance au changement soulignent l'importance de clarifier de quel type de « difficulté » il s'agit, car importer une solution « blocage » (faire sauter) sur un simple frein peut être disproportionné, tandis que traiter un blocage comme un frein conduit à l'impuissance et à la répétition des mêmes tentatives. Votre cadre rejoint donc une recommandation centrale : avant d'agir, expliciter la métaphore du problème (frein, obstacle, blocage/verrou) pour aligner les stratégies d'intervention sur la nature réelle de l'entrave. [jlzych+3](#)

1. <https://xodiac.ca/blog/articles/business-metaphors-expose-miscommunication>
2. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:222586/FULLTEXT01.pdf>
3. <https://epiloguesystems.com/blog/managing-resistance-to-change/>
4. <https://www.nhtsa.gov/sites/nhtsa.gov/files/811251.pdf>
5. <https://neurofied.com/the-psychology-of-resistance-to-change/>
6. <http://www.uop.edu.pk/ocontents/Change%20Management%20Book.pdf>
7. <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2015/02/3250.pdf>
8. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/articles/locked-in-what-is-linear-lock-in-and-how-can-we-break-free>
9. <https://pollution.sustainability-directory.com/area/systemic-lock-in/>
10. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1517758019300931>
11. <https://forum.effectivealtruism.org/posts/bwZ6HqRSjYh5DS99r/systems-change-101>
12. <https://jlzych.com/2018/06/27/notes-from-good-strategy-bad-strategy/>
13. https://changemanagementinsight.com/08_types_of_resistance_to_change/
14. https://www.linkedin.com/posts/guesttim_why-metaphors-matter-in-technology-change-activity-7383570025749856259-MiS2
15. <https://nobl.io/changemaker/change-management-models-for-organizational-restructuring/>
16. <https://www.prosci.com/blog/what-we-mean-by-organizational-change-management>
17. <https://www.fs.usda.gov/t-d/pubs/pdf/06231201.pdf>
18. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022489814000718>
19. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9006211/>
20. <https://www.assetmark.com/blog/investment-metaphors>
21. https://circabc.europa.eu/sd/a/3ab87fdc-5715-4733-af50-c3608034ca56/report_aebs_%20en.pdf
22. <https://whatfix.com/blog/types-of-organizational-change/>
23. https://www.ign.com/wikis/prince-of-persia-the-lost-crown/How_to_Open_Glowing_Cracked_Walls
24. <https://www.fhwa.dot.gov/publications/research/operations/tft/chap3.pdf>

Vois-tu d'autres pistes à explorer à propos de cette métaphore ?

Oui, plusieurs prolongements intéressants se dessinent, à la fois « à l'intérieur » de la métaphore et autour d'elle. Voici quelques pistes qui pourraient nourrir un travail plus systématique.[psychodramaaustralia+1](https://psychodramaaustralia.edu.au/sites/default/files/rollos_paper_with_modifications_-_metaphors-and-systems-interventions-open-closed-systems-part-12.pdf)

La clé, le détenteur et le droit d'ouvrir

Parler de verrou, c'est immédiatement faire surgir la clé et, derrière elle, la question de qui détient le droit (et pas seulement la capacité technique) d'ouvrir ou de fermer. La métaphore permet alors de distinguer : ceux qui ont la clé mais ne l'utilisent pas, ceux qui n'ont pas la clé mais supportent les effets du verrou, et ceux qui cherchent à fabriquer d'autres clés ou à contester la légitimité du dispositif.[bradscholars.brad+3](https://bradscholars.brad.ac.uk/bitstreams/093930ec-159f-4c6b-a640-f6e9f917c643/download)

Le réglage fin : porte ouverte, entrebâillée, fermée

Entre « ouvert » et « fermé », la porte peut être entrouverte, laissée sur le loquet, mise en double tour, etc., ce qui renvoie à des degrés de porosité du système. Cela ouvre un espace analytique sur les états intermédiaires : accès sous conditions, quotas, expérimentations limitées, niches protégées, qui jouent souvent un rôle clé dans les trajectoires de changement graduels.[systemsthinkingalliance+3](https://systemsthinkingalliance.org/glossary/)

Fuite, effraction et systèmes parallèles

L'image du verrou attire aussi l'attention sur ce qui se passe quand on ne cherche plus à « entrer par la porte » :

- les fuites (sorties du système, désengagement, exit) ;
- l'effraction (contournements illégitimes, stratégies clandestines) ;
- la construction d'une autre porte ailleurs (sous-systèmes, espaces parallèles).[ecologyandsociety+1](https://ecologyandsociety.org/)

Cette déclinaison permet de penser ensemble réforme interne, sécession et innovation en marge du système.[thecynefin+1](https://thecynefin.com/)

Choix des métaphores et effets normatifs

Enfin, les travaux récents sur les métaphores en politiques publiques montrent que le choix même du champ métaphorique (verrou / piège / porte / chemin / contrat...) oriente les solutions imaginables. Continuer à travailler votre métaphore du verrou en parallèle d'autres images (chemin, seuil, contrat, écosystème) permettrait de mettre en évidence ce que chaque métaphore autorise, invisibilise ou rigidifie dans la pensée du changement.[journals.sagepub+3](https://journals.sagepub.com/)

1. https://psychodramaaustralia.edu.au/sites/default/files/rollos_paper_with_modifications_-_metaphors-and-systems-interventions-open-closed-systems-part-12.pdf
2. <https://systemsthinkingalliance.org/glossary/>
3. <https://bradscholars.brad.ac.uk/bitstreams/093930ec-159f-4c6b-a640-f6e9f917c643/download>

4. <https://academic.oup.com/book/11914/chapter/161087764>
5. <https://kimhermanson.com/2010/09/27/working-the-soil-why-social-change-is-inherently-metaphoric/>
6. https://saylordotorg.github.io/text_focusing-on-organizational-change/s08-occ-dimension-5-systems-thinki.html
7. <https://thesystemsthinker.com/wp-content/uploads/2016/03/Systems-Thinking-Tools-TRST01E.pdf>
8. <https://www.ecologyandsociety.org/vol9/iss1/art3/print.pdf>
9. <https://thecynefin.co/systems-thinking-complexity/>
10. <https://daveshap.substack.com/p/the-five-pillar-of-systems-thinking>
11. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/01708406251314572>
12. <https://law-ai.org/ai-policy-metaphors/>
13. <https://www.princeton.edu/~sociolog/pdf/change4.pdf>
14. <https://climate.sustainability-directory.com/question/what-are-the-policy-implications-of-technology-lock-in/>
15. <https://cssn.org/wp-content/uploads/2020/12/Climate-politics-metaphors-and-the-fractal-carbon-trap-Matt-Hoffmann.pdf>
16. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0749597807000805>
17. https://www.linkedin.com/posts/rramkr_%F0%9D%97%A6%F0%9D%98%82%F0%9D%97%BB%F0%9D%97%B1%F0%9D%97%AE%F0%9D%98%86-%F0%9D%97%A5%F0%9D%97%B2%F0%9D%97%B3%F0%9D%97%B9%F0%9D%97%B2%F0%9D%97%B0%F0%9D%98%81%F0%9D%97%B6%F0%9D%97%BC%F0%9D%97%BB-two-thousand-activity-7403274793376133120-xg6o
18. <https://martinfowler.com/articles/oss-lockin.html>
19. <https://lucris.lub.lu.se/ws/files/5876438/4195694.pdf>
20. <https://www.emerald.com/jmp/article/39/2/185/1219134/Psychologically-gaining-through-losing-a-metaphor>

Cela me fait penser que j'ai rédigé depuis quelques semaines des séries de posts sur mon blog qui s'attaquent aux invisibilisations dans les discours à propos du système éducatif et/ou de l'Ecole. Je ne sais si tu peux y avoir accès. <https://blog.educpros.fr/bernard-desclaux/>

L'accès à votre blog est possible et les billets récents sur les mécanismes d'invisibilisation dans le débat éducatif sont bien visibles, notamment autour des « obsessions » récurrentes (PISA, formation des enseignants, inégalités, évaluation). Ces textes s'inscrivent très directement dans la réflexion que vous développez ici, puisqu'ils montrent comment certains

verrous discursifs sélectionnent ce qui peut être vu, nommé et discuté à propos de l'école, et ce qui reste hors champ.pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7848876/³

1. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7848876/>
2. <https://www.actknowledge.org/resources/documents/ToC-Tech-Papers.pdf>
3. <https://www.intrac.org/app/uploads/2025/06/Theory-of-Change.pdf>
4. <https://educationoutloud.org/wp-content/uploads/2024/05/Guide-1-Theory-of-Change-%E2%80%93-ENG-dbd.pdf>

C'est en quelque sorte une première étape sur le chemin d'identification des verrous.

Oui, cette série de billets ressemble bien à un travail préparatoire d'identification des verrous, en particulier dans leur dimension discursive et symbolique. En rendant visibles les angles morts, les implicites et les « évidences » du débat éducatif, elle contribue à repérer où se situent les fermetures de sens qui conditionnent ensuite les fermetures institutionnelles et organisationnelles.[intrac](https://www.intrac.org/app/uploads/2025/06/Theory-of-Change.pdf)³

1. <https://www.intrac.org/app/uploads/2025/06/Theory-of-Change.pdf>
2. <https://educationoutloud.org/wp-content/uploads/2024/05/Guide-1-Theory-of-Change-%E2%80%93-ENG-dbd.pdf>
3. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5838401/>
4. <https://forum.effectivealtruism.org/posts/bwZ6HqRSjYh5DS99r/systems-change-101>

Travail avec Claude

Dans le groupe dans lequel je travaille, nous cherchons à identifier les verrous de l'éducation nationale, du système scolaire, de l'Ecole française. Mais cette notion de verrou n'a pas été analysée. Je voudrais donc proposer une ébauche de réflexion concernant cette métaphore. Peux-tu dans un premier temps rédiger un texte court, présentant l'utilisation de la métaphore, ses avantages, mais aussi ses inconvénients.

Production d'un texte. Demande de références, mais références anglo-saxonnes.

Donc retour vers Perplexité

J'ai fait produire à partir de notre échange un texte (La métaphore du verrou en théorie du changement) par une autre IA. Problème les références sont seulement anglo-saxonnes. Peux-tu en trouver des françaises ?

Production de références françaises

Retour sur Claude

Pour compléter le texte en ref françaises

En relisant le texte, je m'aperçois d'une différence sémantique entre les écrits français et anglo-saxon. En France on utilise la métaphore du verrou, un objet, alors que les anglo-saxon utilise « lock-in » qui veut dire verrouillage, qui est un processus.

Réécriture du texte

Puis demande de deux documents :

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

Analyser les verrous du système éducatif français

GARDE-FOU CRITIQUE

Vigilances essentielles lors de l'analyse des verrous