



MINISTÈRE
DU TRAVAIL
ET DES SOLIDARITÉS

*Liberté
Égalité
Fraternité*

La lettre du comité

JEUNES CHERCHEURS

« Reclassement des
fonctionnaires : le Centre
d'orientation et de réemploi
(1946-1952) »

Quentin LOHOU

N° 4 Novembre 2025

COMITÉ
d'histoire

des administrations chargées du travail,
de l'emploi et de la formation professionnelle

RECLASSEMENT DES FONCTIONNAIRES : LE CENTRE D'ORIENTATION ET DE RÉEMPLOI (1946-1952)

Chères Lectrices, Chers Lecteurs,

La lettre de Quentin Lohou nous fait découvrir un service méconnu du ministère du travail, le centre d'orientation et de réemploi (COR), créé en 1946. L'objectif porté par les ministres du travail, de la fonction publique et de l'économie, est de répondre au « plan de dégagement » des fonctionnaires voté en février 1946 pour faire des économies budgétaires. La mission du COR est de faciliter « le placement des fonctionnaires » rendus disponibles du fait de la suppression de leur emploi. L'augmentation du nombre des fonctionnaires, l'une des raisons du plan de dégagement des cadres, est indéniable. 402 000 en 1914, 857 000 en 1946. Leur doublement s'explique principalement par l'augmentation du nombre des non-titulaires, recrutés pendant les deux guerres pour remplacer les agents absents (mobilisés, prisonniers...) ou dans des services considérés comme temporaires.

Les non-titulaires inscrits, « public cible » du COR, sont 79 300 pour 3 134 titulaires sur la période allant de la création du COR en 1946 au 31 décembre 1952. Les reclassements, sur la même période, s'effectuent dans le secteur privé (29 000 soit 35 % des inscrits) et public (23 000 soit 28 %), 26 000, soit 32 % étant considérés comme « reclassés par eux-mêmes ».

Au-delà de ces chiffres, le COR marque une innovation institutionnelle. Il élargit aux fonctionnaires licenciés une forme de droit au reclassement. Il fonctionne de façon paritaire, avec une commission nationale composée de représentants de l'administration et de syndicats.

L'encadrement du reclassement qui apparaît au travers des nombreuses circulaires citées par Quentin Lohou, révèle la permanence des enjeux. L'ANPE, créée en 1967, puis Pôle emploi et France travail se posent les mêmes questions que les acteurs de l'époque.

- ✓ Les procédures de contrôle, qui varient dans le court temps d'existence du COR.
- ✓ La nature de l'emploi que doit accepter un demandeur d'emploi, discutée en fonction des contraintes géographiques, de l'âge des demandeurs d'emploi.
- ✓ Le devenir inconnu d'une part importante des demandeurs d'emploi, les promoteurs du COR recourant au terme optimiste de « reclassés par eux-mêmes ».
- ✓ Le recours à la formation, pour lequel la période récente montre des chiffres très différents, la part des inscrits au COR ayant suivi un stage étant de 1,3 %.

Bonne lecture et bonne réflexion.

Christine Daniel,
Présidente du CHATEFP

Conférence

1^{er} décembre 2025 à 9h,
salle Pierre Laroque, 14
avenue Duquesne, Paris
7^{ème}

Le groupe régional d'Ile de
France du Comité d'histoire
organise sa conférence
annuelle sur le thème :

**L'inspection du travail
en situation coloniale.
1919-1962**

Inscription :
histoire@travail.gouv.fr

**Réunion le 24 septembre des
comités d'histoire
institutionnels parisiens par le
CHAS, le CHATEFP et le CHSS
à Duquesne : « Potentialités
des usages de l'Histoire et de
la mémoire dans la conduite
des politiques »**



Florence DESCAMPS (EPHE), Michel BONAMY
(CHATEFP), Marie-France LAROQUE (CHSS),
Jean-Emmanuel PAILLON (CHAS).

Une publication est en préparation sous la
direction scientifique de Florence
DESCAMPS (EPHE).

- **2024** : parmi les publications : « Quelle protection sociale pour les auxiliaires de l'État ? (début xx^e siècle-1950) », Revue d'histoire de la protection sociale, Dossier « Pour une histoire de la protection sociale des fonctions publiques (xix^e-xxi^e siècles) », M. Cartier, O. Join-Lambert (coord.), 17, 2024, p. 56-74.
- **2023-2024** : post-doctorat (CJB, Rabat) : « Le droit de la fonction publique au Maroc sous le protectorat français (1912-1956) ».
- **2021, 2025** : qualification aux fonctions de maître de conférences.
- **2021** : thèse récompensée (1^{re} mention) par l'Association des historiens des facultés de droit.
- **2020** : doctorat en droit (DCS, Nantes Université) : L'évolution du droit des relations du travail des agents non titulaires de la fonction publique d'État (milieu xix^e-milieu xx^e siècle). Relations individuelles et collectives du travail, protection sociale, emploi, dirigée par Jean-Pierre Le Crom et réalisée avec le soutien du Comité pour l'histoire de La Poste.
- **2020-2023** : chargé d'enseignement et ATER (universités de Nantes et Strasbourg).



Un service méconnu du ministère du Travail : le Centre d'orientation et de réemploi (1946-1952)

Institué par décret du 10 février 1946¹ à l'initiative des ministres communistes de la Fonction publique (Maurice Thorez) et du Travail (Ambroise Croizat) ainsi que celui des Finances (le socialiste André Philip)², le Centre d'orientation et de réemploi (COR) a pour mission de reclasser les agents titulaires et non titulaires qui, en vertu d'une loi du 15 février 1946, sont licenciés du secteur public à des fins d'économies budgétaires³. À défaut d'assurer la « sécurité de l'emploi » chère aux rédacteurs du programme du Conseil national de la Résistance et en l'absence de tout droit acquis au reclassement au profit de ces personnels, le gouvernement inaugure ainsi un dispositif facilitant le reclassement de ces licenciés aussi bien vers le secteur public que privé⁴.

Concernant plus particulièrement la fonction publique d'État, le droit reconnaît en effet aux administrations le pouvoir de mettre fin aux fonctions de leurs agents pour des motifs disciplinaires mais aussi non disciplinaires. Dans ce dernier cas, il s'agit d'un « licenciement » qui peut résulter, par exemple, de plans d'économies budgétaires donnant lieu à des réductions d'effectifs. Si le personnel non titulaire est facilement licenciable (sous réserve de respecter d'éventuelles obligations, notamment indemnitaires⁵) les titulaires (les « fonctionnaires » au sens strict)

Exposition « Risques au travail et préventions : Acteurs et législation en France de 1810 à 2021 »

A la disposition des services et établissements en faisant la demande à histoire@travail.gouv.fr



Isabelle Lespinet-Moret, professeur des universités à Paris I Panthéon-Sorbonne présente l'exposition dont elle est directrice scientifique

Cette exposition est très utilisée comme support physique à des événements avec les partenaires, pour célébrer une date en relation avec la sécurité, pour préparer ou accompagner la visite d'inspecteurs du travail dans des établissements de formation professionnels, etc.

et... **Chez Vous, Quand cela ?**

« A l'occasion des 30 ans du CHATEFP en 2026 »

Il s'agit de faire connaître les productions du CHATEFP et leur utilité pour la conception et la mise en œuvre des politiques publiques.
Merci de vos souhaits et idées !

¹ Journal officiel (JO) des 11-12 février 1946, p. 1235.

² Le Monde, 14 février 1946.

³ JO du 16, p. 1378. Sous la IV^e République, le dernier texte supprimant des emplois date de 1953 (M. LONG, L. BLANC, *L'économie de la fonction publique*, Paris, PUF, 1969, p. 16-17). Le nombre de licenciements est cependant difficilement quantifiable : jusqu'en mars 1949, il s'élèverait à 56 000 dans la fonction publique d'État et 80 000 dans les entreprises nationalisées (É. RUIZ, *Trop de fonctionnaires ? Histoire d'une obsession française, xix^e-xxi^e siècle*, Paris, Fayard, 2021, p. 172-181).

⁴ On pourrait y déceler la manifestation du « devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi », comme de l'objectif de « plein emploi des hommes », prévus dans le projet de Constitution du 19 avril 1946 et repris dans la Constitution du 27 octobre 1946.

⁵ Par exemple, le personnel « auxiliaire » bénéficie d'une indemnité de licenciement (loi du 18 septembre 1940, validée à la Libération et reprise dans le décret du 19 avril 1946, art. 17, JO du 21, p. 3343).

sont, eux, mieux protégés. Jusqu'à leur statut général du 19 octobre 1946, ils ne pouvaient être licenciés qu'à la condition que leur emploi soit préalablement supprimé⁶. Le statut de 1946 impose dorénavant, préalablement à tout licenciement prononcé pour cause de réduction d'effectifs, l'adoption d'une loi dite de « dégagement des cadres » qui établit notamment les conditions d'indemnisation⁷.

Quoique dédié au reclassement des personnels licenciés dans le secteur public – fonction publique d'État comprise –, le COR est intégré aux services du ministère du Travail. À ce titre, il apparaît bien comme une « innovation institutionnelle »⁸.

• Le reclassement : un monopole du ministère du Travail

Plusieurs raisons motivent le rattachement du COR au ministère du Travail. Ce ministère intervient en effet activement dans les politiques de main-d'œuvre et de formation professionnelle⁹. Dans ce cadre, il est compétent en matière de placement dans le secteur privé¹⁰. L'éventualité d'un rattachement d'une partie de l'activité du COR à la direction de la Fonction publique¹¹ est ainsi écartée, d'autant que cette dernière est alors occupée à « l'absorbante tâche »¹² de révision des régimes des agents de l'État. Le commissariat général au Plan souhaite d'ailleurs, à cette époque, que le ministère du Travail ait « la responsabilité unique de la politique d'ensemble de la main-d'œuvre »¹³. Conçu comme l'unique organe d'ampleur interministérielle chargé des reclassements, le COR est néanmoins concurrencé par quelques ministères (dont celui de l'Industrie et du commerce ainsi que celui des Armées) qui disposent de leurs propres services de reclassement¹⁴.

Conformément à la loi du 15 février 1946, le COR doit être informé des plans de licenciement élaborés par les employeurs du secteur public. Ces licenciements doivent prioritairement porter sur les agents non titulaires¹⁵ dont l'effectif, dans la fonction publique d'État, a considérablement crû entre 1914 et 1946 (+ 34,27 points – cf. tableau 1), particulièrement au cours des Première et Seconde guerres mondiales. Les non-titulaires étaient



Bibliographie de l'article

ANONYME, « L'activité du Centre d'orientation et de réemploi », *Revue française du travail*, 3, 1946, p. 254-257.

ANONYME, « Statistiques mensuelles du Centre d'orientation et de réemploi arrêtées au 1er juillet 1947 », *Revue française du travail*, 18, 1947, p. 789-791.

ANONYME, « Le Centre d'orientation et de réemploi des fonctionnaires et agents des services publics », *La Revue administrative*, 5, 1948, p. 69-70.

Gilbert BACRI, « Le reclassement des agents licenciés des administrations et des services publics », *Revue française du travail*, 12, 1947, p. 238-247.

⁶ G. JÈZE, *Les principes généraux du droit administratif*, t. 2, 3^e éd. [1930], Paris, Dalloz, 2004, p. 173-176, 565-568, 585-587, 658-664.

⁷ Loi du 19 octobre 1946, art. 134, *JO* du 20, p. 8918.

⁸ F. DESCAMPS, « Les comités de réforme administrative et d'économies budgétaires, 1919-1959 : vie et mort d'une politique de gestion publique ? », in P. BEZES et al., *L'invention de la gestion des finances publiques*, vol. II, Paris, IGPDE, CHEFF, 2013 [<https://books.openedition.org>]. Ce caractère innovant est cependant relatif : les offices de placement, conçus au début du xx^e siècle comme les intermédiaires entre les demandeurs d'emploi et les recruteurs du secteur privé, se voient en effet, déjà dans l'entre-deux-guerres, chargés de recueillir et de diffuser les offres d'emploi de non-titulaire émanant des administrations publiques (Q. LOHOU, *L'évolution du droit des relations du travail des agents non titulaires de la fonction publique d'État (milieu xix^e-milieu xx^e siècle). Relations individuelles et collectives du travail, protection sociale, emploi*, thèse de droit, Université de Nantes, 2020, p. 285-304).

⁹ B. FRIOT, « Les ministères sociaux et leurs services centraux depuis 1946 », *Revue française des affaires sociales*, 1, 1996, p. 161-162.

¹⁰ M. MULLER, *Le pointage ou le placement. Histoire de l'ANPE*, Paris, L'Harmattan, 1991 ; P. FOURNIER, « Éléments pour une histoire des textes concernant le placement et l'embauche des travailleurs », *Études et documents pour servir à l'histoire de l'administration du Travail*, 2-3, 2000, p. 9-13 ; B. JUNG, *La bataille du placement. Organiser et contrôler le marché du travail : France, 1880-1918*, Rennes, PUR, 2017.

¹¹ *Le Monde*, 9 février 1946.

¹² M. LONG, *Éléments d'une politique de prévision des effectifs dans la fonction publique*, Paris, ENA, 1966, p. 1.

¹³ COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN DE MODERNISATION ET D'ÉQUIPEMENT, *Rapport général sur le Premier Plan de Modernisation et d'équipement*, 1946, p. 82.

¹⁴ Gilbert BACRI (directeur du COR), réunion du 14 février 1949 de la Commission nationale du COR, Archives départementales de Seine-Saint-Denis, 66J215.

¹⁵ Loi précitée du 15 février 1946, art. 1^{er}.

alors recrutés pour remplacer les agents absents (tels que les mobilisés et prisonniers) ou occuper des emplois dans de nouveaux services de nature temporaire. Quoique moins importante, l'augmentation de leur effectif en période de paix répond notamment au souci des administrations de disposer d'une main-d'œuvre économique et à la gestion plus souple¹⁶.

Cependant, aux lendemains de la Libération, dans une logique d'épuration, une loi du 3 septembre 1947 prévoit que les personnels titulaires ayant bénéficié de certaines mesures sous le régime de Vichy soient également licenciés en priorité¹⁷.

Tableau 1 : Effectifs réels des agents de la fonction publique d'État (hors ouvriers)

	Non-titulaires	Titulaires	Total	Part des non-titulaires
1914	10 000	392 000	402 000	2,49 %
1922	70 000	442 000	512 000	13,67 %
1927	52 000	433 000	485 000	10,72 %
1932	82 000	490 000	572 000	14,33 %
1936	106 000	432 000	538 000	19,70 %
1941	203 000	434 000	637 000	31,87 %
1946	315 000	542 000	857 000	36,76 %

Source : d'après J. SIWEK-POUYDESSEAU, « Les personnels non titulaires de l'État : évolution et explication du phénomène », in INSTITUT FRANÇAIS DES SCIENCES ADMINISTRATIVES, Paris, Cujas, 1976, p. 19.

Lecture : en 1922, la fonction publique d'État se composait de 70 000 agents non titulaires (soit 13,67 %) et 442 000 titulaires.

• Le profil des demandeurs d'emploi inscrits au COR

D'après le dernier bilan de l'activité du COR, arrêté par le ministère du Travail au 31 décembre 1952¹⁸, les agents de la fonction publique d'État constituent la majorité des inscrits au COR, soit 80,03 %. La part minoritaire restante provient essentiellement des services des départements et communes (8,45 %) et, dans une moindre mesure, des entreprises nationalisées (4,71 %), des organismes de Sécurité sociale (0,18 %) ainsi que de « divers » secteurs non précisés (6,62 %).

Des bilans d'étapes antérieurs montrent que les inscrits au COR sont alors essentiellement des hommes : en juillet 1947, leur effectif cumulé s'élève à 22 534 pour 9 305 femmes¹⁹ (soit 70,77 %), puis atteint 32 184 pour 14 571 femmes en

CENTRE D'ORIENTATION ET DE REEMPLOI, Bulletin, 1946-1948.

Claude CHETCUTI, « Structure du ministère du Travail depuis 1939 », Études et documents pour servir à l'histoire de l'administration du Travail, 2-3, 2000, p. 199-262.

[Yves] MARCILLE, « Rapport [du 22 mars 1949] contradictoire de M. Marcille, Inspecteur des Finances sur la Note sur le Centre d'Orientation et de Réemploi des fonctionnaires et agents des Services publics - Ministère du Travail et de la Sécurité sociale », comprenant la « Note [du 30 janvier 1949] sur le Centre d'Orientation et de Remploi [sic] des Fonctionnaires et agents des Services publics », CAEF, B10495.

DIRECTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Bulletin d'information et de documentation professionnelles, 1949-1952.

Gérard PIC, « Rapport sur les problèmes posés par le reclassement et l'utilisation des fonctionnaires licenciés à la suite de suppressions d'emplois », Comité central d'enquête sur le coût et le rendement des services publics, 1961, 43 p., AN, 20130606/2.

¹⁶ Q. LOHOU, thèse précitée ; É. RUIZ, *op. cit.*, p. 110-118.

¹⁷ Loi du 3 septembre 1947, art. 4, JO du 4, p. 8768 (É. RUIZ, *op. cit.*, p. 178-180).

¹⁸ Tableau du 22 janvier 1953, « Activité du Centre d'orientation et de réemploi depuis sa création (juin 1946) jusqu'au 31 décembre 1952 », Centre des archives économiques et financières, B10495 (résultats corrigés après calculs par mes soins).

¹⁹ ANONYME, « Statistiques mensuelles du Centre d'orientation et de réemploi arrêtées au 1^{er} juillet 1947 », *Revue française du travail*, 18, 1947, p. 790.

août 1948²⁰ (soit 68,83 %). Ces taux coïncident avec la répartition par sexe des agents (militaires compris) travaillant à temps complet dans l'ensemble des services publics : début 1947, 71 % d'entre eux sont en effet des hommes²¹. Sur ces périodes, les licenciements ont donc touché, proportionnellement, autant les femmes que les hommes.

Par ailleurs, conformément à l'objectif de licencier prioritairement les non-titulaires, ceux-ci forment, jusqu'au 31 décembre 1952, le plus gros contingent d'inscrits : ils sont 79 343 pour seulement 3 134 titulaires²², soit 96, 2 % alors même qu'ils sont minoritaires, du moins dans la fonction publique d'État.

• Quel bilan ?

Bien que conçu pour faciliter le reclassement des demandeurs d'emploi²³, le COR demeure « peu connu du public, peu connu, même, des fonctionnaires »²⁴ constate un député en 1948, « pas assez connu des fonctionnaires licenciés et, en général, de toutes les personnes qui, utilement, pourraient faire appel à ses services »²⁵ abonde un syndicaliste. Pourtant, cet organe apparaît toujours – et pour la dernière fois – dans l'organigramme du ministère du Travail de 1964²⁶. Mais dès 1961, notait un haut fonctionnaire, le COR serait « entré en sommeil » et « pratiquement devenu inexistant »²⁷.

Certes, le COR a pu être occulté par les services de placement de droit commun dont l'activité était bien plus soutenue : alors que le COR, de sa création en 1946 jusqu'en décembre 1952, soit en près de sept ans, a effectué 53 357 placements, les services de la Main-d'œuvre du ministère du Travail étaient, chaque mois, à l'origine d'autant de placements sinon davantage²⁸. La période de redressement économique entre 1949 et 1969²⁹ pourrait également expliquer l'effacement du COR. Quoi qu'il en soit, la relative indifférence qui entoure très tôt le COR, comme lors de sa disparition, interrogent sur ses réalisations.

Les fonds d'archives donnent un aperçu de l'activité de reclassements du COR entre juin 1946 et décembre 1952³⁰. Le Centre des archives économiques et financières (CAEF) conserve un dossier sur le bilan et l'organisation du COR³¹. Les circulaires de cette administration sont, elles, consultables aux Archives



OUVRAGES SIGNALÉS

**Yves de LA VILLEGUERIN,
Nathalie RIBERT, Franck MOREL
: Durée et aménagement du
temps de travail, Groupe Revue
fiduciaire, 2025**

Cet ouvrage pratique et concret, donne tous les bons outils pour aménager, gérer et contrôler le temps de travail dans une entreprise. L'originalité de la réglementation sur la durée du travail réside dans la variété et la complexité de ses différentes sources (textes européens, lois, décrets, accords collectifs, contrats de travail et usages). Il aborde l'ensemble des problématiques relatives à la durée du travail et à ses possibilités d'aménagement, le tout illustré d'exemples, de tableaux récapitulatifs, de schémas et infographies. Chacune des fiches approfondit un point essentiel en tenant compte de l'ensemble des dispositifs légaux et réglementaires, des décisions de l'administration et des tribunaux en la matière.

²⁰ ANONYME, « Le Centre d'orientation et de réemploi des fonctionnaires et agents des services publics », *La Revue administrative*, 5, 1948, p. 70.

²¹ INSEE, *Recensement général des agents des services publics*, Paris, PUF, 1949, p. 17.

²² Tableau précité du 22 janvier 1953 (résultats corrigés après calculs par mes soins).

²³ L'expression « demandeurs d'emploi » – également utilisée à l'époque pour désigner les individus recherchant un emploi par l'intermédiaire des organes de placement de droit commun – apparaît, par exemple, dans une circulaire du 11 avril 1946 du service central du COR aux préfets et inspecteurs divisionnaires, Archives nationales, 19920251/7.

²⁴ Yves FAGON (Mouvement républicain populaire), *JO débats Assemblée nationale*, 28 mai 1948, p. 2991.

²⁵ LUBIN (Force ouvrière), réunion précitée du 14 février 1949 de la Commission nationale du COR.

²⁶ C. CHETCUTI, « Structure du ministère du Travail depuis 1939 », *Études et documents pour servir à l'histoire de l'administration du Travail*, 2-3, 2000, p. 215.

²⁷ G. PIC, « Rapport sur les problèmes posés par le reclassement et l'utilisation des fonctionnaires licenciés à la suite de suppressions d'emplois », Comité central d'enquête sur le coût et le rendement des services publics, 1961, p. 15, Archives nationales, 20130606/2

²⁸ Voir les données fournies à l'époque dans les numéros de la *Revue française du travail*.

²⁹ J.-F. ECK, *Histoire de l'économie française : de la crise de 1929 à l'euro*, Paris, A. Colin, 2009, p. 39-73.

³⁰ À noter que le premier reclassement est effectué dès le 21 mars 1946 (ANONYME, « L'activité du Centre d'orientation et de réemploi », *Revue française du travail*, 3, 1946, p. 254).

³¹ Fonds de la direction du Budget, B10495. On trouvera également au Centre des archives économiques et financières les circulaires de la direction du Budget (61CIRC/MAG).

nationales (AN)³² et aux Archives départementales de Loire-Atlantique (AD 44)³³. Les Archives départementales de Seine-Saint-Denis (AD 93) conservent quant à elles des comptes rendus de réunions du service central du COR³⁴. Ce corpus archivistique s'articule avec des publications du ministère du Travail³⁵ et des articles de presse³⁶. Ces sources révèlent que le COR est bien armé pour reclasser les agents, tant en ce qui concerne son organisation (I) que ses techniques de reclassement (II). Ses résultats se révèlent cependant contrastés (III).



I. Un réseau déconcentré

Le décret du 10 février 1946 place le COR sous l'autorité du ministère du Travail. Bien que relevant de sa sous-direction de l'Emploi, elle-même rattachée à la direction de la Main-d'œuvre, le COR est organisé indépendamment des institutions de placement du salariat du secteur privé que sont les services régionaux et départementaux de la Main-d'œuvre. Dans le sillage de la politique de démocratisation de la fonction publique qui a suivi la Libération, le COR est de nature paritaire avec, à l'échelon national, une commission composée de représentants de l'administration et de syndicats.

Rigueur budgétaire oblige, le COR ne doit être constitué que d'un personnel déjà en fonction dans les ministères³⁷. Le quotidien *Le Monde* du 14 juin 1949 constate d'ailleurs qu'il fonctionne avec « un personnel extrêmement réduit, pris le plus souvent parmi les fonctionnaires du ministère » :

*« Il n'a été embauché que huit contractuels dans toute la France, et dans bien des départements ce rôle d'orientation est simplement confié à un inspecteur du travail en plus de ses attributions habituelles. Le centre de Paris lui-même n'emploie qu'une trentaine de personnes, dont quatre prospecteurs »*³⁸.

Le COR fonctionne selon un système déconcentré. À Paris, place de Fontenoy, son service central, dirigé par Gilbert Bacri, régule l'activité des services extérieurs : il élabore les instructions générales et contrôle le fonctionnement des sections locales créées auprès des services départementaux du ministère et placées sous la responsabilité des directeurs départementaux du Travail. Cette organisation est conçue pour favoriser les reclassements, le service central compensant à l'échelle nationale

Sylvain LEDUC : La qualité de vie au travail, PUF, QSJ, 2025

L'organisation de notre travail favorise-t-elle une juste conciliation entre notre vie personnelle et professionnelle ? Est-elle propice à notre bon développement et à notre reconnaissance au sein de l'entreprise ? Ces questions, parmi d'autres, touchent à la qualité de vie au travail (ou QVT), qui regroupe les conditions dans lesquelles les employés exercent leur activité professionnelle. À l'heure de la généralisation du télétravail et de l'évolution du rapport individuel au travail, Sylvain Leduc se penche sur les principaux modèles théoriques de la QVT et sur les facteurs qui l'influencent.

³² Fonds du ministère du Travail (sous-direction de l'Emploi), 19920251/7. Les Archives nationales conservent aussi un rapport du Comité central d'enquête sur le coût et le rendement des services publics (20130606/2) ainsi qu'un compte-rendu de réunion de la Commission nationale de la Main-d'œuvre (19860269/8).

³³ Fonds de la direction départementale du Travail et de la main-d'œuvre, 336W11.

³⁴ Fonds de l'Union générale des fédérations de fonctionnaires, 66J21 et 215.

³⁵ Le *Bulletin du COR* (ci-après « *Bulletin* »), conservé à la Bibliothèque nationale de France ; le *Bulletin d'information et de documentation professionnelles* de la direction de la Main-d'œuvre, conservé au CNAM de Paris (années 1949 à 1952) ; la *Revue française du travail*.

³⁶ *Le Monde* et *La Tribune des fonctionnaires*.

³⁷ Décret précité du 10 février 1946, art. 2.

³⁸ Voir aussi G. BACRI, « Le reclassement des agents licenciés des administrations et des services publics », *Revue française du travail*, 12, 1947, p. 240.

les offres et demandes d'emplois non satisfaites au niveau départemental³⁹.

Chaque section locale coordonne les mouvements de main-d'œuvre et les demandes d'emploi. Les employeurs publics désirant licencier ou recruter doivent ainsi avertir la section locale du COR. Les agents licenciés sont, eux, appelés à formuler auprès du service qui les débauche leurs demandes de reclassement qui sont ensuite transmises à la section locale. Par le biais de son *Bulletin*, le service central communique régulièrement aux sections locales les offres d'emploi non pourvu dans les secteurs public et privé, ainsi que celles émanant des administrations centrales des ministères pour les besoins de leurs services situés hors Paris⁴⁰.

La mission de *réemploi* du COR consiste à reclasser, dans les secteurs public et privé, les agents licenciés. Les reclassements dans le secteur public s'effectuent dans les « services publics de l'État, des départements et des communes » ainsi que dans leurs « administrations ». En effet, bien qu'appelées à licencier, ces entités sont tout de même autorisées à recruter sur des emplois devenus vacants⁴¹ ainsi que sur des emplois de non-titulaires⁴² occupés, par essence, par des agents dont le licenciement est aisé. Dès lors, des agents titulaires congédiés peuvent être reclassés comme non titulaires. Dans le contexte de reconstruction d'après-guerre, la mission d'*orientation* du COR doit cependant favoriser les reclassements « vers des professions déficitaires en main-d'œuvre », particulièrement dans le « "secteur productif" »⁴³, c'est-à-dire les entreprises. Comme l'espère Gilbert Bacri, il s'agit d'atteindre le « full employment »⁴⁴.



II. Orienter et contrôler les demandeurs d'emploi

Les demandeurs d'emploi nouvellement inscrits au COR sont tenus de réaliser un entretien avec un agent du service qui leur donne des « conseils d'orientation »⁴⁵. Si la législation accorde à ces demandeurs une priorité d'embauche dans le secteur public⁴⁶, les ex-agents titulaires ont toutefois l'avantage sur les ex-non-titulaires⁴⁷. Une circulaire du service central du COR, adressée en 1949 aux préfets et aux services extérieurs du Travail, précise que cet avantage est étendu à l'insertion dans le secteur privé⁴⁸. Cette concurrence avec le service de placement du secteur privé se veut discrète, le service central du COR incitant ses sections locales à

Cour des comptes :
L'expérimentation "territoire zéro
chômeur de longue durée" -
2016-2024 : Rapport public
thématique, juin 2025

L'expérimentation "Territoire zéro chômeur de longue durée" permet à des territoires volontaires de coordonner l'action des acteurs sociaux et économiques afin de proposer une réponse appropriée aux personnes durablement éloignées de l'emploi.

L'expérimentation a fait l'objet de deux lois successives (2016 et 2020), votées à l'unanimité du Parlement, et prend fin le 30 juin 2026. Le présent rapport analyse l'efficacité des actions mises en place, leur gouvernance, la pertinence du ciblage des bénéficiaires et la soutenabilité du modèle financier.

³⁹ Décret du 22 mars 1946, art. 2, JO du 23, p. 2392.

⁴⁰ *Bulletin*, 9 octobre 1946.

⁴¹ Circulaire du 27 juillet 1946 de la direction du Budget aux ministres, CAEF, 61CIRC/MAG.

⁴² Décret précité du 10 février 1946, art. 3 et 4.

⁴³ Circulaire du 14 janvier 1947 du service central du COR aux inspecteurs divisionnaires du travail et aux directeurs départementaux du travail, AN, 19920251/7

⁴⁴ G. BACRI, art. cité, p. 247, qui fait sans doute allusion à W. BEVERIDGE, *Full Employment in a Free Society*, Londres, G. Allen and Unwin, 1944.

⁴⁵ G. BACRI, art. cité.

⁴⁶ Loi précitée du 15 février 1946, art. 7.

⁴⁷ Circulaire du 31 décembre 1947 du ministre des Finances et du secrétaire d'État chargé de la Fonction publique, JO du 2 janvier 1948, p. 43.

⁴⁸ Circulaire du 18 janvier 1949 du directeur de la Main-d'œuvre, AN, 19920251/7.

« éviter absolument [d'utiliser] une partie des locaux de l'Office départemental de la Main-d'œuvre »⁴⁹ et à privilégier leur installation dans les locaux des préfectures.

Le service central s'intéresse également de près à la méthode de diffusion des offres et demandes d'emploi. En effet, à la suite de nombreux refus d'offres d'emploi en raison de l'éloignement géographique du poste proposé, le traitement des offres et demandes d'emploi est amélioré afin de renforcer les possibilités de reclassements locaux. En août 1946, la déconcentration du COR est accentuée : son service central n'intervient désormais plus après l'échec de propositions de reclassement au niveau départemental, mais après une tentative de compensation à un nouvel échelon, régional⁵⁰. Cet ajustement est complété par la généralisation, à partir d'octobre 1947, de la « prospection dirigée »⁵¹, initialement introduite à Paris, qui consiste à soumettre des dossiers de candidature directement aux employeurs du secteur privé par l'entremise d'un agent du COR ou de l'inspection du Travail.

Dans le même temps, le service central renforce son contrôle sur les recherches d'emploi. Dès la constitution du COR, la loi du 15 février 1946 traitait des cas de refus d'offre d'emploi par les anciens non-titulaires percevant éventuellement une indemnité de licenciement : posant le principe de sa mensualisation, la loi précisait que le restant dû serait « supprimé définitivement » en cas de refus de reclassement dans un emploi du secteur public proposé par le COR « dès lors que cet emploi ne comporterait pas des émoluments globaux inférieurs à leurs émoluments antérieurs »⁵². Confronté aux refus persistants de propositions d'emploi aussi bien par d'anciens non-titulaires que titulaires, « sous prétexte qu'ils avaient un poste mieux rémunéré dans l'administration », le service central du COR fait savoir à ses sections locales, en avril 1947, que « les aptitudes seules des intéressés [...] doivent guider dans le choix de l'emploi et non le poste occupé précédemment »⁵³. Il introduit alors un dispositif plus contraignant pour les demandeurs d'emploi qui, dorénavant, risquent la radiation du COR pour devenir des demandeurs d'emploi de droit commun :

« Afin d'éviter les abus, il conviendra d'adopter à l'avenir la position suivante :

- Après un 1er emploi refusé par le candidat, il y aura lieu de procéder à un 2ème essai.*
- Lorsque le candidat refusera cette nouvelle proposition, sans motif que vous jugerez acceptable, vous voudrez bien lui faire connaître, par écrit, en lui proposant un 3ème emploi, que s'il le refuse sans raisons suffisantes, vous vous verrez dans l'obligation de le rayer définitivement des contrôles du [COR]. Le candidat ainsi rayé perdra tout droit à priorité et devra prendre rang au Bureau Interprofessionnel de Placement, au même titre que les ressortissants normaux des services de Main-d'œuvre ».*⁵⁴

Gabrielle LÉGERET : En finir avec les idées fausses sur les métiers manuels et l'artisanat, Les Editions de l'Atelier, 2025

À l'heure où nous devons transformer nos modes de consommation, dynamiser nos territoires et repenser les apprentissages, nous devons redonner leur juste place aux savoir-faire manuels.

Gregory VERDUGO : L'IA et l'emploi, Presses de Sciences Po, 2025

L'intelligence artificielle est déjà inscrite dans les pratiques quotidiennes des populations. Ses applications effectives ou fantasmées semblent d'autant plus sans limite qu'elle appartient à la catégorie exceptionnelle des nouvelles technologies à usage général, c'est-à-dire capables de se répandre dans l'ensemble des secteurs de l'économie. Si sa diffusion ravive les craintes que le progrès technique entraîne une crise inédite de l'emploi, elle laisse aussi entrevoir une nouvelle révolution industrielle qui, comme les précédentes, libérera l'humanité de fastidieuses corvées et l'enrichira. Dans les faits, elle donne d'ores et déjà, dans de nombreuses activités, la capacité aux machines de se substituer aux travailleurs. Ce remplacement n'est pas sans danger. L'IA risque d'amplifier des discriminations présentes dans nos sociétés. Elle fournit, en outre, des moyens excessifs de surveillance des salariés. Afin de comprendre plus finement les effets de l'IA sur l'emploi, cet ouvrage propose une synthèse des derniers travaux des

⁴⁹ Circulaire précitée du 11 avril 1946 du service central du COR aux préfets et inspecteurs divisionnaires.

⁵⁰ *Bulletin*, 6 août 1946.

⁵¹ *Bulletin*, 13 octobre 1947.

⁵² Loi précitée du 15 février 1946, art. 8.

⁵³ *Bulletin*, 17 avril 1947. De leur côté, les demandeurs d'emploi du secteur privé sont assujettis à une législation qui encadre leur indemnisation du chômage (C. DANIEL, C. TUCHSZIRER, *L'État face aux chômeurs. L'indemnisation du chômage de 1884 à nos jours*, Paris, Flammarion, 1999, p. 154-182).

⁵⁴ *Bulletin*, 17 avril 1947 (souligné dans le texte).

Les demandeurs d'emploi âgés de moins de 40 ans, sans qualification, font également l'objet d'une attention particulière. Le service central appelle en effet les sections locales à « "faire pression" »⁵⁵ pour qu'ils suivent un stage dans un Centre de formation professionnelle accélérée (CFPA)⁵⁶. De son côté, la direction du Budget, jugeant que les plus jeunes sont plus à même de se reconverter, appelle les administrations à les licencier prioritairement et à conserver, par humanité, les plus âgés⁵⁷ dont le reclassement s'avère difficile.



III. Des résultats contrastés

L'examen du dernier bilan de l'activité du COR portant sur la période comprise entre juin 1946 et le 31 décembre 1952⁵⁸ révèle que la plupart des inscrits (plus de 95 %) est considérée comme reclassée (tableau 2). Le COR a été à l'origine de 52 249 reclassements dans les secteurs public et privé (soit les 2/3 des reclassements), le secteur privé accueillant la majorité de ces reclassés (55,76 %). Les reclassements dans le secteur public (notamment dans des ministères⁵⁹) s'effectuent en quasi-totalité (22 886, soit 99 %) sur des postes de « temporaires », c'est-à-dire des « emplois précaires »⁶⁰.

Tableau 2 : Effectifs cumulés des inscrits au COR reclassés entre juin 1946 et le 31 décembre 1952 (hors placements en CFPA)

Reclassés Inscrits au COR	Secteur public effectif (%)	Secteur privé effectif (%)	Considérés comme reclassés par leurs propres moyens effectif (%)	TOTAL de reclassés effectif (%)
82 477	23 115 (28,02%)	29 134 (35,32%)	26 195 (31,76 %)	78 444 (95,11%)

Source : d'après le tableau 1 précité du 22 janvier 1953 (résultats corrigés après calculs par mes soins).

Lecture : sur les 82 477 inscrits au COR jusqu'au 31 décembre 1952, 78 444 ont été reclassés (soit 95,11 %) ; 29 134 (35,32 %) l'ont été dans le secteur privé.

Sur la période plus restreinte 1949-1950 – pour laquelle il a été possible d'obtenir ces informations – la majorité des reclassements dans les secteurs privé et public s'effectue dans des postes d'employés administratifs et commerciaux (graphique 1).

économistes sur cette transformation déjà en cours.

Dominique PINSOLLE : Quand les travailleurs sabotaient, Agone, 2024

« Quelle que soit la manière dont on qualifie la littérature, les discours, les représentations et les pratiques liés au sabotage en France et aux États-Unis jusqu'à la guerre, il n'en demeure pas moins que le phénomène n'a aucun équivalent ailleurs dans le monde, ni dans sa nature, ni dans son ampleur. Toutes les forces syndicalistes révolutionnaires ont été réceptives au concept, mais seuls les militants français et les Wobblies états-uniens ont produit une doctrine originale du sabotage qui a rencontré un écho international – comme en témoigne la diffusion internationale du terme français et du symbole du chat noir. En outre, malgré leurs particularités respectives, les deux formes de cette tactique qui se développent de part et d'autre de l'Atlantique sont liées et peuvent donc être appréhendées comme les deux étapes d'une même histoire. » L'urgence climatique et sociale a remis au goût du jour l'activisme radical, dont le recours au sabotage. Loin de se réduire à une dégradation matérielle, cette pratique a soulevé d'immenses espoirs dans les rangs syndicalistes révolutionnaires de la « Belle Époque », au point d'être théorisée et mise en œuvre de manière collective. De la Confédération générale du travail (CGT) en France aux Industrial Workers of the World (IWW) aux États-Unis, le sabotage apparaissait alors comme une

⁵⁵ Circulaire précitée du 14 janvier 1947 du service central du COR.

⁵⁶ A. BAYARD, *La formation professionnelle des adultes dans les esprits et dans la loi*, Montreuil, AFPA, 1970, p. 75 et s. ; N. TERROT, *Histoire de l'éducation des adultes en France*, Paris, L'Harmattan, 1997, p. 180-190.

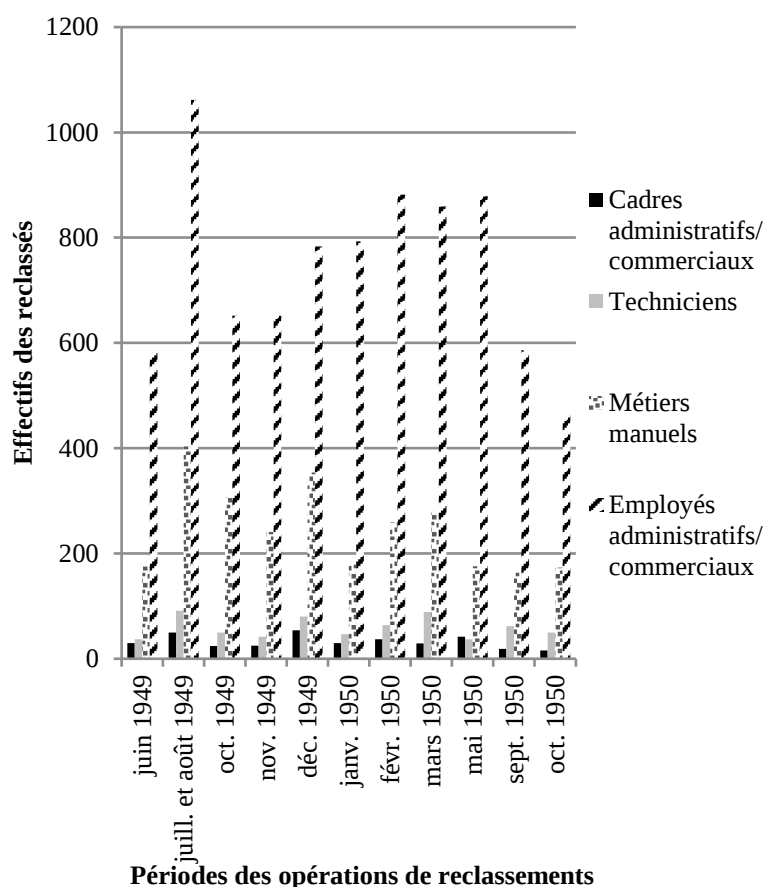
⁵⁷ Circulaire du 4 janvier 1947 de la direction du Budget aux ministres, CAEF, 61CIRC/MAG.

⁵⁸ Tableau précité du 22 janvier 1953 (résultats corrigés après calculs par mes soins).

⁵⁹ Compte-rendu du 20 octobre 1948 de la Commission nationale de la Main-d'œuvre, AN, 19860269/8.

⁶⁰ Circulaire du 12 janvier 1951 du service central du COR aux directeurs départementaux du Travail, AD 44, 336W11.

Graphique 1 : Reclassements mensuels par catégories d'emplois retrouvés



Périodes des opérations de reclassements

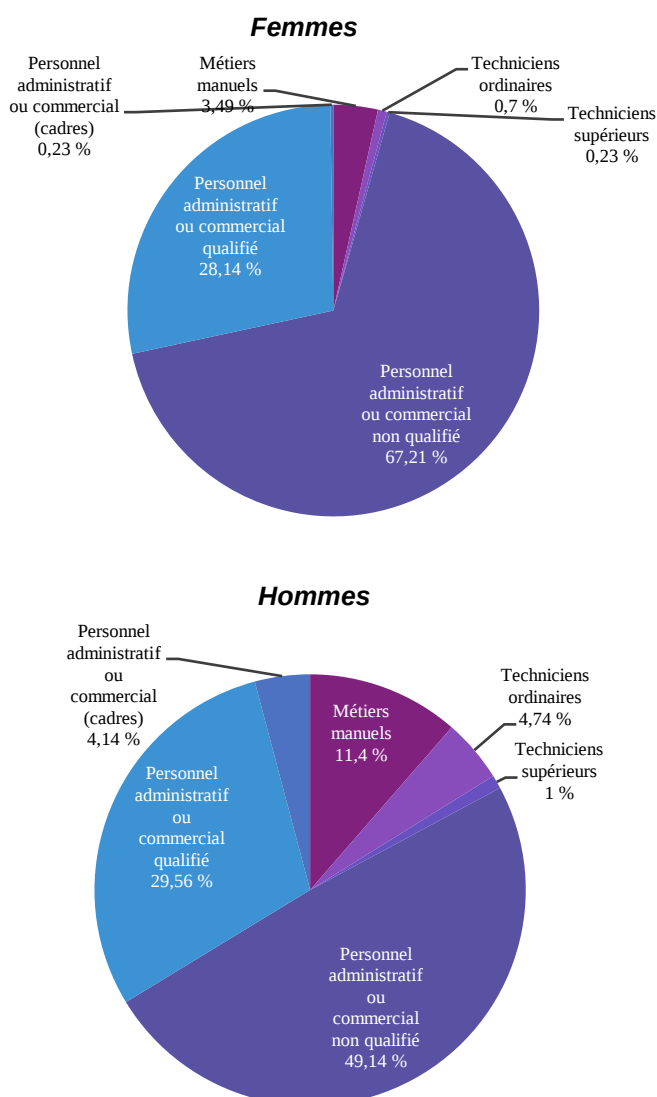
Source : d'après DIRECTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Bulletin d'information et de documentation professionnelles*, 38, août 1949 à 69, 15 décembre 1950. Lecture : au mois d'octobre 1949, 652 demandeurs d'emplois ont été reclassés dans des postes d'employés administratifs/commerciaux.

Un examen des reclassements opérés en juin 1947 confirme cette tendance aussi bien chez les femmes que les hommes (graphique 2). Ces emplois administratifs et commerciaux sont majoritairement non qualifiés et ce, d'autant plus pour les femmes. Par ailleurs, comparativement aux hommes, ces dernières n'occupent que très marginalement des emplois de cadres et de techniciennes et, dans une moindre mesure, des métiers manuels. Il semble donc que les reclassements opérés par le COR ne rebattent pas les cartes de la division sexuée du travail, du moins dans la fonction publique⁶¹.

tactique légitime, imparable, et contre laquelle patrons et gouvernants ne pouvaient rien. Cette expérience syndicale éclaire la portée et les limites d'un moyen d'action marginalisé, objet de nombreux fantasmes.

⁶¹ Une enquête d'octobre 1941 sur les effectifs dans les services de l'État note, en effet, qu'« en aucun cas les ouvrières ne sont plus nombreuses que les ouvriers » (Direction de la statistique générale, *Contribution à la statistique des fonctionnaires de l'État*, Paris, Impr. nationale, 1944, p. 79). Sur la base de données concernant l'année 1956, une étude relève que « la majorité des femmes occupent [...] des emplois moyens, voire subalternes » (G. M. BECAME, « La féminisation de la Fonction publique », *La Revue administrative*, 158, 1974, p. 120).

Graphique 2 : Emplois de reclassement par sexe (juin 1947)



Source : d'après ANONYME, « Statistique... », art. cité.

Lecture : 3,49 % des reclassées de sexe féminin en juin 1947 l'ont été dans des métiers manuels, contre 11,4 % des hommes.

Malgré tout, dès mars 1947, le directeur du COR soulignait les obstacles aux reclassements⁶². Outre la crise économique, il constatait certaines résistances opposées par des demandeurs d'emploi : refus d'offres d'emploi considéré comme inférieur au poste occupé auparavant ; refus de se tourner vers des professions manuelles ; refus de quitter sa résidence. Enfin, il notait un facteur indépendant de leur volonté : le difficile reclassement des plus âgés. Plus récemment, Florence Descamps a qualifié le bilan du COR de « contrasté »⁶³. Effectivement, ses résultats interpellent à plusieurs égards : difficultés de reclassement dues à l'âge avancé des demandeurs d'emploi ; disparités des taux de reclassement selon les administrations de provenance ; défaut

Akim BERKANI, Sébastien TRAN : Explorer la flexibilité des nouveaux modes d'organisation du travail, Editions EMS, 2025

Dans un monde post-Covid-19, le marché du travail évolue sous l'effet de transformations structurelles qui font évoluer les relations entre les managers et les collaborateurs. La flexibilité, qui englobe des pratiques variées (télétravail, nomadisme, temps partiel, etc.), est devenue progressivement un levier stratégique majeur pour de nombreuses entreprises mais elle génère aussi de nombreux défis pour les managers. Cet ouvrage offre un regard large et novateur sur la flexibilité des modes d'organisation du travail. Après avoir décrit les caractéristiques de la flexibilité au travail, les auteurs s'intéressent au défi des compétences essentielles et proposent des conseils pratiques pour encourager une culture de flexibilité audacieuse. Ils présentent les différents outils et démarches à la disposition des services RH et des managers. En s'appuyant sur des recherches solides et des études de cas réelles, il propose des approches novatrices pour adapter les organisations aux nouvelles attentes des collaborateurs et appréhender de nouvelles pratiques managériales.

⁶² G. BACRI, art. cité, p. 244

⁶³ F. DESCAMPS, art. cité.

d'information concernant le devenir d'une partie des demandeurs d'emploi ; différences territoriales ; désintérêt pour les formations professionnelles.

• L'âge avancé des demandeurs d'emploi

Pour le directeur du COR, l'âge avancé des demandeurs d'emploi constitue « la difficulté essentielle » à leur reclassement, « les employés et même les techniciens âgés se voyant refuser, de plus en plus, l'accès des entreprises privées » :

*« Cette question pose un problème social extrêmement grave, car la limite d'âge supérieure de recrutement baisse tous les jours dans des proportions inquiétantes. Il est des Maisons de Commerce et des Entreprises Industrielles qui refusent des employés de bureau, des cadres, ou des techniciens, âgés de plus de 50 ans et, dans certains cas, de 40 ans ».*⁶⁴

Sur la période 1949-1950, l'effectif des personnels âgés de plus de 40 ans restant à reclasser est ainsi constamment supérieur à celui des moins de 40 ans⁶⁵. On retrouve ici, sans surprise, la même difficulté régulièrement constatée sur le marché du travail⁶⁶.

• Des taux de reclassement inégaux selon les administrations d'origine

Si le taux de reclassement de 63,35 % réalisé par le COR correspond au taux constaté pour les ex-agents de la fonction publique d'État (61,36 %) (tableau 3), il faut noter le cas particulier des ex-agents du ministère des Relations avec les États associés et du commissariat aux Affaires allemandes et autrichiennes, reclassés dans de (très) faibles proportions, respectivement 25 % et 42,77 %. À l'opposé, les licenciés de certaines administrations sont reclassés selon une fourchette de 71 % à 77 % (Intérieur, Affaires étrangères, Anciens combattants et victimes de la guerre, Travaux publics, présidence du Conseil).

Tableau 3: Taux de reclassement selon l'employeur d'origine entre juin 1946 et le 31 décembre 1952

	Demandeurs d'emploi	Taux de reclassement
Entreprises nationalisées	3 884	44,39 %
Organismes de Sécurité sociale	152	54,60 %
Fonction publique d'État	66 009	61,36 %
Départements et communes	6 971	70,95 %
Divers	5 461	75,99 %

Source : d'après le tableau 1 précité du 22 janvier 1953 (résultats corrigés après calcul par mes soins).

Lecture : jusqu'au 31 décembre 1952, 44,39 % des 3 884 demandeurs d'emploi licenciés des entreprises nationalisées ont été reclassés.

Stéphane LHERMIE : Évaluer les compétences professionnelles : de l'entretien imposé à l'échange partagé, GERESO, 2024

Les entretiens d'évaluation professionnels sont souvent perçus comme une épreuve, tant par le manager que par le salarié. Pourtant, ce n'est pas l'évaluation elle-même qui génère cette perception négative mais davantage son utilisation et le jugement porté sur la personne. Comment identifier le besoin de l'évaluation et construire la démarche ? De quelle façon communiquer, questionner, analyser et gérer les non-dits ? Sur quels critères décider ? Comment restituer l'entretien ? Illustré par de nombreux exemples, ce véritable mode d'emploi de l'évaluation deviendra votre outil quotidien pour mettre en place des échanges équilibrés et basés sur les besoins réels de l'entreprise et de la personne évaluée. Quelle que soit la nature de l'entretien (recrutement, évaluation annuelle, mobilité, accompagnement professionnel...), l'auteur vous présente une méthode qui s'inscrit dans une volonté d'échange, de valorisation et de développement. Réfléchir aux enjeux de l'évaluation professionnelle et à une autre façon de la construire transformera un entretien imposé en un échange partagé. Placer chacun dans un rôle de contributeur, en codécision, permettra aux collaborateurs de progresser, pour le bénéfice de tous !

⁶⁴ G. BACRI, art. cité, p. 244.

⁶⁵ DIRECTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE, loc. cit., 38, août 1949 à 59, 15 juin 1950.

⁶⁶ J.-R. TREANTON, « Le reclassement des cadres dits "âgés" », *Sociologie du travail*, 3, 1960, p. 257-259 ; N. HUGOT-PIRON, *Les « cadres âgés »*. Histoire d'une catégorie de chômeurs, Rennes, PUR, 2014.

- **Le suivi lacunaire des demandeurs d'emploi**

Le bilan global dressé par le ministère pour la période de juin 1946 au 31 décembre 1952 interroge : qui sont ces nombreux agents « considérés comme reclassés par leurs propres moyens » représentant, tout de même, 33,4 % du total des reclassements ? Cette catégorie repose sur des bases incertaines. Elle comprend, certes, les demandeurs d'emploi qui ont avisé le COR de leur reclassement, mais elle intègre aussi « les agents qui n'ont donné aucune suite aux lettres qui leur ont été adressées » par le COR⁶⁷. On ignore la répartition des effectifs entre ces deux groupes et, pour les personnels effectivement reclassés, leurs secteurs d'activité. Quant aux agents placés en CFPA, on ne dispose d'aucune information sur leur éventuel reclassement.

- **Des différences entre territoires**

Un représentant de l'Union générale des fédérations de fonctionnaires (UGFF) à la Commission nationale du COR se félicite, en 1949, des « excellents résultats obtenus par cet organisme »⁶⁸ dans la région parisienne. Fin avril 1946, la section de Paris recevait ainsi, selon le COR, « une centaine de candidats par jour, et on peut pratiquement dire que chacun d'eux, à l'issue de sa visite, avait reçu une proposition d'emploi acceptable ou même mieux qu'acceptable »⁶⁹. Hors région parisienne, selon le syndicaliste de l'UGFF, « les résultats sont beaucoup moins positifs », les sections locales n'assurant pas « une suffisante liaison avec les services de main-d'œuvre »⁷⁰ chargés des placements dans le secteur privé.

Ni les sources archivistiques, ni les publications du ministère du Travail consultées ne dressent de bilan des sections locales. Tout au plus sait-on qu'en juillet 1946 le service central du COR constate, « dans de nombreux départements », un nombre « très supérieur » de demandeurs d'emploi par rapport aux offres d'emploi. Parfois même, les offres sont « à peu près inexistantes, notamment dans le secteur privé »⁷¹.

Un éclairage local sur la section du Loiret jusqu'à la fin 1948 nous est donné par un rapport de janvier 1949 rédigé par un inspecteur des Finances et aujourd'hui conservé au Centre des archives économiques et financières⁷². Bien que la part de reclassés y soit particulièrement élevée (316 sur 335 demandes d'emplois), la majorité d'entre eux (211, soit près de 67 % du total des reclassements) sont considérés comme reclassés par eux-mêmes. Le COR n'a ainsi réalisé que 105 reclassements, soit le tiers seulement. Dans un contexte de rigueur budgétaire, un point particulier attire l'attention du rapporteur : le nombre, qu'il juge trop élevé, de

Félix TORRES : Du berceau à la tombe. Une histoire critique de l'Etat-providence, Editions de l'Eclaireur, 2025

Au fil d'une relecture historique et conceptuelle de la notion de protection sociale, Félix Torres questionne les évidences plus ou moins établies que celle-ci recouvre, la généalogie dont elle procède, ses modes de fonctionnement et de financement, leur évolution conjoncturelle et structurelle de l'après-Seconde Guerre mondiale à nos jours. Réinterroger aujourd'hui la notion d'État social ou d'État-providence, c'est esquisser des pistes de réforme et d'évolution vers moins d'uniformité et plus de diversité, vers aussi la liberté de choix, la responsabilité individuelle et l'incitation. Il s'agit en définitive d'une exigence politique, économique et sociale, parce que citoyenne. Car c'est notre condition d'individus modernes : nous sommes à la fois des citoyens politiques et des citoyens sociaux.

⁶⁷ Circulaire du 18 mars 1954 du service central du COR aux directeurs départementaux du Travail, AD 44, 336W11.

⁶⁸ Simon, réunion du 23 février 1949 du bureau interfédéral de l'UGFF, AD 93, 66J21.

⁶⁹ ANONYME, « L'activité... », art. cité, p. 254-255.

⁷⁰ *La Tribune des fonctionnaires*, 1^{er} janvier 1949.

⁷¹ *Bulletin*, 19 juillet 1946.

⁷² « Rapport [du 22 mars 1949] contradictoire de M. Marcille, Inspecteur des Finances sur la Note sur le Centre d'Orientation et de Réemploi des fonctionnaires et agents des Services publics - Ministère du Travail et de la Sécurité sociale », comprenant la « Note [du 30 janvier 1949] sur le Centre d'Orientation et de Remploi [sic] des Fonctionnaires et agents des Services publics », CAEF, B10495.

reclassements dans la fonction publique d'État (82, soit 78 %), en totalité comme non-titulaires, particulièrement au ministère du Travail qui intègre 34 demandeurs d'emploi, soit près de 41,5 % des reclassés. De son côté, le secteur privé n'en a intégré que 23, soit près de 22 % seulement des reclassements. Sur ce point, l'inspecteur des Finances est sévère : l'activité de la section locale est « un échec à peu près complet » et, rappelant l'objectif de licencier prioritairement les non-titulaires, ajoute que le COR du Loiret « a joué exactement [...] le rôle inverse de celui que l'on attendait de lui »⁷³.

L'inspecteur des Finances souligne la « discordance [...] extraordinaire » de ces résultats avec ceux obtenus au plan national où 19 326 inscrits au COR jusqu'en août 1948 ont été reclassés dans le secteur privé contre 13 632 dans le secteur public. Cette répartition, dans laquelle le secteur privé pèse davantage (58,6 %), est similaire à celle de la période plus étendue de juin 1946 au 31 décembre 1952 (55,76 %). Cependant, rares sont les ex-agents titulaires à retrouver un poste de titulaire dans le public : seulement 229 sur les 3 134 inscrits au COR. Le rapport de l'inspecteur des Finances fait cependant ressortir un point commun avec la situation nationale : le taux infime, voire nul pour le Loiret, de placements en CFPA.

- **Une formation professionnelle peu attractive**

Parmi les 82 477 inscrits au COR sur tout le territoire entre juin 1946 et le 31 décembre 1952, une minorité (1 108, soit 1,3 %) a suivi un stage dans un CFPA⁷⁴.

Avec 305 demandeurs d'emploi placés en CFPA au niveau national, le ministère de la Défense est celui où le recours à cette formation est le plus important, avec un taux de 2,9 % sur les 10 478 d'entre eux inscrits au COR. Les anciens militaires – dont le reclassement dans la sphère civile est « un changement radical d'environnement professionnel »⁷⁵, une « rupture culturelle »⁷⁶ – sont ainsi les plus nombreux parmi les fonctionnaires recourant à la formation. On pourrait d'ailleurs faire l'hypothèse que ce ministère a une tradition de reclassement des militaires, qui sont des personnels ayant une durée d'activité nettement plus courte que les autres fonctionnaires.

De même, le ministère de la Reconstruction et de l'urbanisme affiche le deuxième taux de recours à la formation offerte, par les CFPA, avec un taux de 2,6 %.

Dans sept ministères, moins de 0,5 % des fonctionnaires ont recours à la formation : ministères des États associés, des Organismes de Sécurité sociale, du Commissariat aux Affaires allemandes et autrichiennes, de l'Industrie et du commerce, de

A lire dans les Revues

Droit social n°718 juillet-août 2025
Katell RICHARD (coord.) : IA et droit du travail

Connaissance de l'emploi n°211, juillet 2025,
Mathilde Guergoat-Larivière :
Quels enseignements de la réforme du congé parental de 2015 ?

L'Économie politique 2025/2 n°106
Dossier : Réindustrialiser, pour quoi faire ?

Cereq Bref 2025/7 n°471
Mobilité internationale étudiante : un plus pour accéder aux postes de cadres ?

Entreprise et Histoire 2025/1 n°118
Les grandes entreprises en Afrique et leur gouvernement

Etudes 2025/6
Renaud VIGNES : La bioéconomie, matrice d'une industrie du XXI^e siècle

L'Année sociologique 2025/1 vol.75
Les vies professionnelles à l'épreuve des transformations de l'emploi

⁷³ Souligné dans le rapport.

⁷⁴ Tableau 1 précité du 22 janvier 1953 (résultats corrigés après calculs par mes soins). Tous les chiffres de taux de recours à la formation offerte par les CFPA par ministère cités ci-dessous sont extraits de la même source.

⁷⁵ HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE, 3^e rapport, 2009, p. 36.

⁷⁶ W. GENIEYS et. al., *Armées professionnelles et politiques de reconversion : une comparaison européenne (Espagne, France, Grande-Bretagne)*, Paris, Centre d'études en sciences sociales de la défense, 2001, p. 14.

l'Agriculture, des Finances et affaires économiques et des Affaires étrangères.

Les formations proposées par les CFPA n'attirent donc pas. Y compris dans les ministères qui y ont le plus recours, il reste limité à 3 % des fonctionnaires inscrits au COR.

Plus généralement, le COR voit son périmètre d'action réduit. Il a ainsi « cessé d'intervenir pour le reclassement des fonctionnaires titulaires à partir du 1er janvier 1954, date à laquelle la loi [...] du 3 septembre 1947 [relative au licenciement des agents titulaires] a cessé d'être applicable »⁷⁷. Le COR s'est alors recentré sur les non-titulaires, y compris les rapatriés des pays du Maghreb à la suite des indépendances⁷⁸. Mais les administrations, bien que dans l'obligation de recourir au COR pour recruter leurs non-titulaires, se détournent – comme par le passé – de ce service⁷⁹. Le ministère des Finances leur reconnaît d'ailleurs, à compter de juillet 1951, le droit de pourvoir librement leurs emplois dans la mesure où les candidats proposés par le COR ne leur conviendraient pas⁸⁰.

Conclusion

Créé pour reclasser dans le secteur privé mais aussi public – fonction publique incluse – les agents licenciés de ce dernier, le COR relève néanmoins du ministère du Travail et de ses services départementaux.

Malgré sa structure déconcentrée et les dispositifs mis en œuvre pour favoriser les reclassements, le bilan du COR est nuancé à plusieurs égards. Ainsi les taux de reclassement varient-ils considérablement selon l'employeur d'origine. À titre d'exemple, seuls 25 % des licenciés du ministère des Relations avec les États associés sont reclassés, contre 77 % pour ceux de la présidence du Conseil. Faute de disposer de données indiquant la répartition des licenciés selon leur âge, on ne saurait dire si cet écart est lié à la difficulté de reclasser les agents les plus âgés. On sait en revanche que, parmi les reclassés, rares sont les agents titulaires retrouvant un emploi au statut équivalent, la plupart étant reclassés comme temporaires. Concernant les stages en CFPA, le constat est sans appel : ils sont peu attractifs et on ignore absolument tout du devenir professionnel de ces stagiaires. De même, parmi le tiers des demandeurs d'emploi qualifié de reclassé par ses « propres moyens », une partie – à l'effectif inconnu – échappe au suivi du COR. Ces licenciés sont-ils parvenus à se reclasser grâce à leurs propres réseaux ? Sont-ce des demandeurs d'emploi qui, malgré leurs efforts et ceux du COR, ne se sont pas reclassés ? Sont-ils partis en retraite ? Ont-ils été reclassés par un service ministériel concurrent ?

On sait par ailleurs que l'action du COR est affaiblie par certaines administrations qui rechignent toujours à recruter leurs non-

Management et sciences sociales
2025/2 n°41
Andréas MAITRE-FERRI,
Françoise GOTER, Jean-Luc
VERGUET et Emmanuelle
RACINE : Processus
d'apprentissage de la RSE dans
une organisation de l'économie
sociale et solidaire

Cahiers Jaurès 2025/1-2 n°255-256
Adeline BLASZKIEWICZ-MAISON :
Le mouvement ouvrier belge et
l'OIT durant l'entre-deux-guerres :
histoire d'une affinité élective

Céreq Bref 2025/8 n°472
Julien BERTHAUD, Matteo
SGARZI et Véronique SIMON :
Accompagner les moins qualifiés :
d'une vision européenne à ses
déclinaisons en France

Annales des Mines 2025/2 n°160
Adèle BURIE, François-Xavier
DEVETTER, Annie DUSSUET,
Oriane LANSEMAN et Laura
NIRELLO : L'organisation en
équipes autonomes, une voie
d'amélioration des conditions de
travail et d'emploi ? L'exemple de
l'aide à domicile

Droit social n°10, octobre 2025
Dossier : « Quatre-vingt ans de la
sécurité sociale » coordonné par
Rémi PELLET

⁷⁷ G. PIC, loc. cit., p. 15.

⁷⁸ Décret du 19 octobre 1955, art. 20, JO du 28, p. 10651 (Tunisie) ; décret du 8 octobre 1962, JO du 11, p. 9917 (Algérie).

⁷⁹ Compte-rendu précité du 20 octobre 1948 de la Commission nationale de la Main-d'œuvre ; circulaire du 12 décembre 1947 de la direction du Budget aux contrôleurs des dépenses engagées, et circulaire commune du 16 juillet 1956 des directions du Budget et de la Fonction publique aux ministres, CAEF, 61CIRC/MAG.

⁸⁰ Décret du 7 juillet 1951, JO du 10 juillet, p. 7310 ; circulaire du 29 mai 1952 de la direction du Budget aux ministres, AN, 20120029/1.

titulaires par son entremise. Son bilan donne ainsi à voir les stratégies ministérielles d'autonomie⁸¹ et confirme, plus généralement, tout l'intérêt d'observer l'administration non comme une structure homogène mais bien comme un « ensemble baroque et complexe »⁸².

Droit social n°10, octobre 2025
Jean-Eudes MAES-AUDEBERT :
« Retour(s) sur la subordination de
la volonté du salarié

Parlement[s], Revue d'histoire
politique, 2025/1 n° HS 20
Dossier coordonné par Sylvain
MARY : Dominations et
contestations postcoloniales dans
les Outre-mer depuis 1946.

Cahiers français n°447 septembre-
octobre 2025
Dossier : Comment les entreprises
se réinventent ? Nouveau rapport
au travail, transition écologique, IA :
quelles mutations pour
l'entreprise ?

⁸¹ J. CHEVALLIER, *Science administrative*, Paris, PUF, 5^{ème} éd., 2013, p. 355-359.

⁸² G. BRAIBANT, « Panorama de l'administration française », in F. GALLOUEDEC-GENUYS (dir.), *À propos de l'administration française*, Paris, La Documentation française, 1998, p. 15.

Merci de nous faire part de vos suggestions.

Vous pouvez également nous transmettre des documents.

CONTACTS

Michel Bonamy

Secrétaire général

☎ 06 69 94 91 46

✉ michel.bonamy@travail.gouv.fr

Directrice de la publication :

Christine Daniel, présidente

POUR EN SAVOIR PLUS

<https://travail-emploi.gouv.fr/ministere/organisation/histoire-du-ministere-et-du-droit-du-travail>

Paco intranet :

<https://paco.intranet.social.gouv.fr/transverse/ministeres/CHATEFP/Pages/default.aspx>

**Comité d'histoire des administrations chargées du travail, de l'emploi
et de la formation professionnelle**

📄 14, avenue Duquesne

75350 Paris cedex 7

☎ 07 61 43 59 27

@ histoire@travail.gouv.fr



**MINISTÈRE
DU TRAVAIL
ET DES SOLIDARITÉS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Édition : Comité d'histoire des administrations chargées du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.
Maquette : Dicom des ministères sociaux. Janvier 2022