

2025

Journée santé mentale dans l'aérien Le 9 octobre 2025



Aérosentinelles

09/10/2025

Table des matières

Introduction de la journée	2
I. Partie 1 : Santé mentale : grande cause nationale 2025. Qu'en est-il dans l'aérien ?	2
A. Objectif :	2
1. « Le coût caché du présentéisme : une menace silencieuse pour la santé mentale »	2
2. « Accidents aériens et santé mentale : enquêter pour mettre en mots »	3
3. Germanwings : retour sur la mise œuvre des règlements	3
4. C.I.S.M, Critical Incident Stress Management - Un dispositif de soutien psychologique pour les personnels de la DO à la DSNA	4
5. Vision côté bord : Enquête sur la Santé mentale des pilotes de ligne en France.	4
II. Partie 2 : santé mentale : barrières et leviers pour améliorer les politiques organisationnelles. ...	5
A. Objectif :	5
B. Présentations :	5
1. « Santé mentale et personnels au sol : présentation d'événements concrets »	5
2. « Santé mentale des collaborateurs et soutien entre pairs : vers une approche intégrée de prévention et d'accompagnement »	5
3. « La maintenabilité et la santé mentale »	6
4. Table ronde :	7
III. Partie 3 Présentéisme et santé mentale : du déni au défi.....	8
A. Objectif :	8
B. Présentations :	8
1. « Naviguer dans les Assurances pour couvrir la Santé Mentale ».	8
2. « Création d'un réseau d'accompagnants professionnels pour agir au bon niveau »	8
3. « L'anxiété de la confidentialité »	9
4. Table ronde :	9
IV. Partie 4 : agir pour la santé mentale - outils pour un soutien individuel et organisationnel.	10
A. Objectif :	10
B. Présentations :	10
1. « Expérience d'un Burn-out vécu par un pilote »	10
2. « Partage d'expérience d'un professionnel en santé mentale sur le repérage des signaux et le positionnement face à la souffrance psychique »	10
3. « Phoenix Mind: une approche proactive et globale de gestion de la santé-performance en aéronautique »	11
C. Table ronde :	11
V. Conclusion	14
Annexe 1 : Discours introductif du directeur.....	16
B. Panorama de la santé mentale	16
C. Les actions menées à la suite du Germanwings	17
D. Les travaux en cours et le séminaire	17
VI. Questionnaire santé mentale.....	19
1. Présentateur :	19

2.	Quelques chiffres	19
3.	Défis à relever	19

Introduction de la journée

Monsieur Richard THUMMEL, Directeur de la DSAC.

Annexe 1 : Discours du directeur

I. Partie 1 : Santé mentale : grande cause nationale 2025. Qu'en est-il dans l'aérien ?

A. Objectif :

Présenter la thématique de la santé mentale dans le secteur aérien en mobilisant une approche pluridisciplinaire, intégrant les perspectives du BEA, de praticiens, d'opérateurs, de la DGAC ainsi que du monde académique. L'objectif est de fournir à l'ensemble des participants un socle commun de connaissances et de compréhension, favorisant ainsi un langage partagé et une vision cohérente du sujet, essentiel pour la sécurité aérienne.

Présentations :

1. « Le coût caché du présentéisme : une menace silencieuse pour la santé mentale »

a) *Présentateur : Philippe CABON*

Philippe Cabon est docteur en psychologie, habilité à diriger des recherches, et enseignant-chercheur en ergonomie à l'Université Paris Cité. Il est responsable d'un master en psychologie et cofondateur de Welbees, une entreprise spécialisée dans la gestion des risques liés à la fatigue.

Son expertise allie recherche académique et application concrète dans les domaines de la performance humaine et de la sécurité.

b) *Synthèse de la présentation*

Le présentéisme se définit comme le fait de travailler malgré un problème de santé physique ou psychologique qui justifierait une absence. Ce phénomène, difficile à détecter et à quantifier, représente un risque majeur pour la santé mentale et la performance des individus.

Les études montrent qu'il favorise la chronicisation des troubles, la fatigue cumulative, les déséquilibres veille/repos et qu'il est fortement associé au stress perçu, au burnout et à la dépression. Il entraîne également une diminution des capacités attentionnelles et une baisse de performance.

Sur le plan économique, le coût du présentéisme est estimé à 1,5 à 2 fois supérieur à celui de l'absentéisme. Les facteurs organisationnels (horaires atypiques, pression temporelle, précarité contractuelle) jouent un rôle plus déterminant que les facteurs individuels.

Dans le transport aérien, une enquête européenne indique que près de la moitié des pilotes en contrats atypiques se présentent au travail malgré un état de santé altéré.

Le présentéisme apparaît ainsi comme un enjeu clé des systèmes de gestion du risque fatigue (FRMS), invitant à promouvoir une culture où la santé prime sur la présence.

2. « Accidents aériens et santé mentale : enquêter pour mettre en mots »

a) *Présentateur : Dr Didier DELAITRE*

Didier DELAITRE est médecin d'enquête depuis les années 90. Il a cofondé la première formation en victimologie avec le CISCP. Il a créé les UMJ de Pontoise et Gonesse, puis élargi son champ aux accidents routiers et aériens.

Médecin rattaché au BEA depuis 1994, il est aujourd'hui conseiller médical du directeur, en lien avec les services de l'État pour le volet ORSEC aéronautique. Il intervient aussi pour les BEA terrestres et industriels. Chercheur associé au CRC des Mines Paris, il a également enseigné la médecine narrative. Son parcours mêle expertise médico-légale, accompagnement des victimes et engagement dans la sécurité des transports.

b) *Synthèse de la présentation*

Le thème de la santé mentale et la charte de confidentialité sous laquelle les échanges sont placés permet au BEA d'une part de partager des informations qui complètent le contenu des rapports publics, d'autre part d'aborder d'autres sujets que le suicide principalement étudié au cours des enquêtes.

Une fois mis de côté les troubles psycho comportementaux associés à des affections somatiques ou métaboliques, les occurrences présentées sont classées en conduites agressives, comportements et idées suicidaires, troubles anxieux et de l'imaginaire puis attaques de panique qui peuvent en découler, effets graves de la consommation d'alcool, effets graves de la consommation de drogues et états psychotiques sévères. Les situations présentées résultent du traitement des données d'enquêtes analysées dans les rapports et d'informations tirées d'entretiens, soit au cours d'enquêtes, soit sans lien avec une occurrence. Ces situations confirment le besoin d'espaces d'accueil de la parole et de moyens de mettre en mots des ressentis qui, faute de prise en compte appropriée, peuvent se révéler problématiques pour les acteurs et, *in fine*, pour la sécurité aérienne.

Mais ce besoin est avant tout celui d'une acculturation de l'ensemble des acteurs, y compris dirigeants et encadrants, à ce que recouvre la santé mentale et que tout un chacun s'autorise à en parler. Loin de tout conflit d'intérêt, la présentation s'est appuyée sur la structure de la formation au premier secours en santé mentale (PSSM) dont le contenu constitue un premier capital de connaissances que tout un chacun peut facilement acquérir.

3. Germanwings : retour sur la mise œuvre des règlements

a) *Eric VIDEAU*

Responsable de l'animation de programme de sécurité de l'Etat de la promotion de la sécurité au sein de la DSAC

b) *Synthèse de la présentation*

Depuis les années 1970, la question de la santé mentale dans l'aviation civile a gagné en importance, notamment après l'accident de Germanwings en 2015. La Direction de la Sécurité de l'Aviation Civile (DSAC) a alors renforcé ses actions en appliquant le règlement (UE) 2018/1042, dit « Germanwings ». Celui-ci impose aux compagnies aériennes trois dispositifs majeurs : un programme de soutien psychologique animé par des pairs, une évaluation psychologique à l'embauche des pilotes, et une politique de prévention et de dépistage des substances psychotropes. Entré en vigueur en 2021, ce règlement a conduit la DSAC à publier un guide de gestion des risques psychologiques et à organiser des séminaires d'accompagnement. Les contrôles menés ont toutefois révélé plusieurs non-conformités liées à la formation, à la mise en œuvre et au suivi des procédures.

En parallèle, la DGAC et la DSNA ont développé des actions complémentaires. La DSNA a instauré le dispositif CISM de gestion du stress post-incident, des formations Facteurs Humains centrées sur la résilience et des stages de soutien psychologique. Ces actions coordonnées visent à ancrer durablement la prise en compte de la santé mentale dans la sécurité aérienne.

4. C.I.S.M, Critical Incident Stress Management - Un dispositif de soutien psychologique pour les personnels de la DO à la DSNA

a) *Karine BRUN*

Karine BRUN est référente CISM DSNA Contrôleur aérien depuis 1993, elle a exercé à Athis-Mons, Marseille Provence, puis au CRNA Sud-Est à Aix. Instructrice et cheffe de tour, elle s'est également formée à la PNL, aux thérapies de relaxation et à l'écoute aidante. En 2019, touchée par les effets du stress et des traumatismes chez ses collègues, elle a proposé la mise en place d'un dispositif de soutien psychologique au CRNA/SE, qui s'est ensuite étendu à l'échelle nationale. Aujourd'hui, elle est coordonnatrice nationale CISM pour la Direction des Opérations, tout en continuant à exercer le contrôle aérien. Son engagement : prendre soin de l'humain au cœur des opérations.

b) *Synthèse de la présentation*

5. Vision côté bord : Enquête sur la Santé mentale des pilotes de ligne en France.

a) *Présentatrice : Dr Madeleine PERCHERON*

Madeleine PERCHERON est médecin psychiatre. Dans le cadre de l'obtention de son doctorat en médecine, elle a mené une étude avec le département de santé publique de Nice sur la santé mentale des pilotes de ligne. Son travail, récemment publié dans une revue scientifique, s'intéresse à la prévention des troubles psychiques et à la compréhension des facteurs de vulnérabilité dans les professions à haut niveau de responsabilité.

II. Partie 2 : santé mentale : barrières et leviers pour améliorer les politiques organisationnelles.

A. Objectif :

Identifier les freins ainsi que les leviers susceptibles de favoriser une meilleure prise en compte de la santé mentale au sein des organisations, qu'il s'agisse d'arguments financiers, d'attractivité, de performance ou encore de sécurité.

B. Présentations :

1. « Santé mentale et personnels au sol : présentation d'événements concrets »

a) *Présentateur : Rose GUIDONI*

Rose GUIDONI est ingénieure pédagogique et formatrice chez Time to learn. Elle est spécialisée en FOH et en milieu aéroportuaire. Forte de 16 ans d'expérience terrain, elle a occupé des postes clés : agent de trafic sur trois aéroports européens, régulatrice PCE/PC Tris, coordinatrice opérations pistes, puis Airport Duty Manager à l'APOC de Nice. Ce parcours opérationnel lui a permis de développer une vision concrète des réalités du terrain, des contraintes et des pressions en aéroport.

Aujourd'hui, elle transmet cette expertise à travers des formations adaptées aux enjeux humains et opérationnels du secteur.

b) *Synthèse de la présentation*

Les métiers du sol constituent un maillon essentiel du secteur aéronautique. L'assistance en escale, à elle seule, représente un vivier d'emplois considérable, regroupant entre 40 000 et 45 000 professionnels en France. Ces femmes et ces hommes assurent, souvent dans l'ombre, le bon déroulement des opérations au sol et contribuent directement à la sécurité des vols. Leur rôle ne peut donc plus être perçu comme secondaire par rapport à celui des personnels navigants, des compagnies aériennes ou des contrôleurs aériens. Ils doivent être reconnus comme l'un des piliers fondamentaux de la chaîne aéronautique.

Au travers de l'analyse de trois événements concrets, mettant en évidence les liens entre santé mentale, management toxique et pression opérationnelle, un constat s'impose : les équipes au sol subissent de fortes contraintes économiques et organisationnelles. La recherche constante de ponctualité et de performance, alimentée par la concurrence et la pression contractuelle, tend à reléguer au second plan la santé psychologique des salariés.

Précarité contractuelle, turnover important, horaires décalés et instables, management autoritaire, fatigue chronique et stress permanent caractérisent trop souvent leur quotidien. Ces conditions, cumulées, peuvent avoir un impact direct non seulement sur le bien-être du personnel, mais également sur la sécurité globale des opérations aériennes.

Il apparaît dès lors indispensable d'intégrer pleinement le personnel au sol – exploitants, assistants, prestataires et sous-traitants – dans les réflexions actuelles portant sur la santé mentale dans l'aéronautique. Leur implication dans cette démarche est un gage de cohérence et de prévention. Reconnaître leur rôle, leurs contraintes et leurs besoins spécifiques constitue une étape essentielle pour renforcer la culture de sécurité et la résilience du secteur aérien dans son ensemble.

2. « Santé mentale des collaborateurs et soutien entre pairs : vers une approche intégrée de prévention et d'accompagnement »

a) *Présentatrices : Coralie FIALA et Sylvia DAMBACH*

Coralie FIALA est professionnelle de la prévention et de la qualité de vie au travail, elle contribue depuis plus de 15 ans à l'amélioration des conditions de travail et à la prévention des risques professionnels.

en management de la sécurité et en pilotage de projets de prévention dans l'industrie.

Elle a ensuite orienté son parcours vers la QVCT et les risques psychosociaux.

Aujourd'hui, en tant que Chargée de Qualité de Vie et Conditions de Travail chez HOP!, elle pilote des projets transverses, anime des démarches de prévention et soutient les managers et collaborateurs dans leurs pratiques au quotidien.

Sylvia DAMBACH est cheffe de cabine chez HOP et navigante depuis 27 ans. Elle a débuté en 1999 sur Beechcraft chez Proteus Airlines, puis a évolué chez Régional et HOP. Elle est formatrice professionnelle pour adultes en facteurs humains depuis 7 ans, elle fait également partie du programme de soutien par les pairs depuis 3 ans.

Son engagement : replacer l'Humain au cœur de l'organisation, en ouvrant la voie à une véritable reconnaissance de la santé mentale dans les compagnies aériennes.

b) Synthèse de la présentation

HOP! est une compagnie aérienne court et moyen-courrier, filiale d'Air France, qui opère des vols principalement depuis/vers les aéroports de Roissy-CDG et de Lyon-St Exupéry, en proposant des liaisons régulières en France et en Europe à une clientèle mixte voyageant pour motif Affaires ou Loisirs. Environ 200 vols quotidiens.

Dans ce cadre, le programme Pair à Pair (P2P) incarne l'engagement de HOP! en matière de soutien entre collègues et de prévention des risques psychosociaux (RPS). Ce dispositif repose sur le volontariat et l'accompagnement confidentiel entre personnels navigants : après un événement impactant ou sur demande, les pairs, eux-mêmes navigants formés, offrent une écoute active, un soutien moral et orientent si besoin vers les ressources adaptées, favorisant ainsi un retour à l'activité rapide.

Le fonctionnement du P2P s'appuie sur deux canaux : les appels spontanés des personnels navigants en demande de soutien via un numéro vert et les alertes issues du Centre de Contrôle des Opérations qui identifie les situations sensibles. Les pairs, organisés en équipe, échangent pour décider de la meilleure manière d'accompagner leurs collègues. Cette dynamique s'appuie sur des formations spécifiques et sur le respect strict de la confidentialité, garantissant un espace de parole sécurisé.

Au-delà du P2P, HOP! mobilise plusieurs leviers complémentaires : coordination renforcée entre les équipes QVCT, SST, HSE et sécurité des vols ; dispositifs de soutien psychologique et social ; instance de maillage RPS pour croiser les regards et définir des actions concrètes ; et enfin, sensibilisation et formation pour tous les acteurs. En favorisant l'écoute, le partage et l'action collective, ces démarches contribuent à bâtir une culture durable de prévention et une meilleure qualité de vie au travail chez HOP!

3. « La maintenabilité et la santé mentale »

a) Présentatrice : Pascale SERRA

Pascale SERRA est titulaire d'une licence en qualité globale et auditeur certifié IRCA et IOSA Maintenance, Elle a rejoint Air Corsica en 2004 comme adjoint au responsable qualité technique, puis RQT pour les agréments Part 145, CAMO et 147. Aujourd'hui, elle est Responsable de la Surveillance Conformité Technique. Fort de cette expertise, elle co-pilote le groupe Maintenance au sein du RSAF avec Marc Joubert.

Son parcours s'appuie sur une solide expérience en maintenance aéronautique et en audit, au service de la sécurité et de la conformité.

b) Synthèse de la présentation :

Le groupe de travail RSAF-maintenance, composé de 80 membres représentant compagnies aériennes, centres MRO, autorités et formateurs, a mené une étude sur la santé mentale des techniciens en maintenance aéronautique.

Un métier à hauts risques psychosociaux

La maintenance aéronautique présente des contraintes spécifiques : responsabilité critique pour la sécurité des vols, horaires décalés avec travail de nuit, environnement physiquement exigeant et bruyant, et pression réglementaire constante (EASA, DGAC). Ces conditions génèrent des risques psychosociaux importants.

Les techniciens font face à un stress permanent lié aux erreurs potentielles, une charge cognitive élevée due aux procédures complexes, et souvent un manque de reconnaissance. L'isolement professionnel et les tensions entre rigueur technique et impératifs de productivité amplifient ces difficultés. Cela engendre stress chronique, épuisement professionnel, anxiété et dépression, aggravés par la stigmatisation persistante autour de la santé mentale dans le secteur.

Des données alarmantes

Les études sectorielles confirment cette situation préoccupante. L'EASA (2018) documente un stress chronique fréquent, tandis que la FAA révèle que 12% des incidents sont liés à la fatigue ou l'erreur humaine. L'International Journal of Aerospace Psychology (2019) montre des taux de troubles du sommeil et d'anxiété supérieurs à la moyenne générale.

Conséquences et solutions

Les impacts sont multiples : fatigue accrue, baisse de vigilance, augmentation des erreurs humaines, burn-out et absentéisme. Face à ces enjeux, plusieurs mesures préventives sont recommandées : programmes de gestion de la fatigue (FRMS), formation aux facteurs humains, espaces de parole, soutien psychologique, culture sécurité non-punitif et amélioration des rotations horaires.

Le cas Air Corsica valide ces conclusions, démontrant que la santé mentale des techniciens constitue un enjeu majeur pour la sécurité et la performance. Investir dans la prévention et la reconnaissance favorise la fiabilité opérationnelle et le bien-être professionnel.

4. Table ronde :

a) *Participants :*

- Philippe BERNAUDIN : animateur
- Ludovic MIEUSSET : Représentant de l'atelier
- Rose GUIDONI
- Coralie FIALA
- Sylvia DAMBACH
- Pascale SERRA

III. Partie 3 Présentéisme et santé mentale : du déni au défi.

A. Objectif :

Identifier les freins et les leviers permettant de limiter le présentéisme et de favoriser la déclaration, qu'elle soit personnelle ou pour autrui (ex. insuffisance de protection assurantielle, nécessité d'une culture juste en santé mentale, etc.).

B. Présentations :

1. « Naviguer dans les Assurances pour couvrir la Santé Mentale ».

a) *Présentatrice : Christelle GAY*

Christelle GAY est assureur, installée comme agent général depuis 2011, elle dirige deux agences d'assurance après avoir débuté dans le secteur en 2004. Spécialisée en risques d'entreprises et agricoles, elle intervient aussi bien sur les assurances de biens que de personnes.

Au-delà de l'assurance, elle s'engage activement dans la prévention des risques, humains comme matériels, en organisant régulièrement des réunions d'information pour sensibiliser ses clients et limiter les sinistres majeurs.

b) *Synthèse de la présentation*

2. « Création d'un réseau d'accompagnants professionnels pour agir au bon niveau »

a) *Présentateur William FENET*

William FENET cadre administratif à la DGAC depuis plus de 30 ans, William Fenet est aujourd'hui coach interne au sein d'une mission RH créée en 2023.

Fort d'une riche expérience dans les métiers du support (gestion, formation, RH), il a développé des compétences en communication Non-Violente, PNL, analyse transactionnelle et MBTI.

Il propose un accompagnement personnalisé aux agents et managers en quête de repères, d'outils et de sens, avec une approche brève et efficace. ??

Son action s'inscrit dans une démarche de qualité de vie au travail. Formateur à Paris 1 Sorbonne, il transmet également des outils de gestion et de communication aux étudiants.

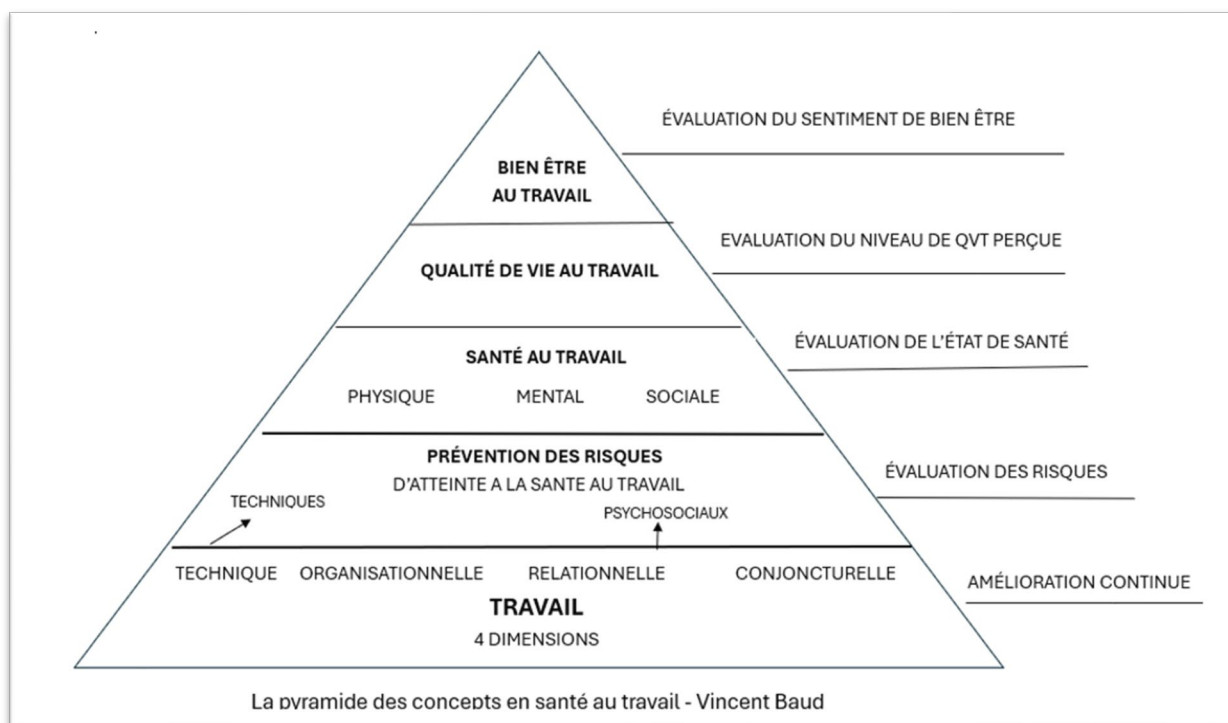
b) *Synthèse de la présentation*

Il existe à la DGAC une politique et un plan QVCT 2024-2027 qui vise à prévenir les risques psycho-sociaux et favoriser le bien-être au travail.

A l'occasion des récentes réorganisation internes, il a été décidé en 2023 de créer une mission d'accompagnement RH (ARH) à savoir du coaching interne au sein d'une sous-direction RH du SG qui a vocation à :

- transmettre des outils aux managers pour leur permettre de mieux visualiser les « angles morts » de la relation avec leurs équipes.
- réaliser des accompagnements individuels et/ou collectifs pour débloquer des situations de blocage individuelles ou collectives qui nuisent à la performance d'une entité.
- fédérer les acteurs concernés par l'accompagnement à savoir les médecins, la psychologue DGAC, les assistants de prévention, les assistances sociales, la formation, la référente handicap nationale, les conseillers carrières, la médiatrice... pour permettre d'appréhender les multiples facettes du risque psycho-social et fournir à chacun une réponse adaptée à son problème ou à ses besoins. Pour cela un réseau appelé RéAP (réseau d'accompagnement professionnel) a été mis en place et fonctionne en bonne intelligence collective en respectant le territoire de chacun et en particulier des médecins qui sont au cœur du dispositif en matière de santé mentale.
- Le modèle de l'intervention de notre équipe est fondé sur la pyramide de Vincent Baud (cf. modèle ci-dessous) qui illustre la nécessité de mobiliser tous les acteurs de l'accompagnement pour prévenir les risques c'est-à-dire agir à la base sur les conditions

de travail, disposer d'une cartographie des risques pour ensuite en mesurer les effets notamment sur la qualité de vie au travail qui est le résultat d'actions préventives conduites en amont.



3. « L'anxiété de la confidentialité »

a) *Présentatrice : Laetitia SERRA*

Laetitia SERRA est juriste spécialisée en protection des données et cybersécurité. Elle est titulaire d'un double Master en droit des affaires et en droit du numérique. Consultante indépendante, elle accompagne les entreprises sur leurs enjeux RGPD et de sécurité numérique, à travers le conseil, la formation et l'audit.

Actuellement DPO pour Air Corsica, elle pilote la gouvernance des données personnelles et les projets de conformité. Elle a notamment co-piloté la mise en œuvre de la réglementation sur les risques psychologiques et les addictions au sein de la compagnie.

4. Table ronde :

- TSARANAZY Velo : animateur
- Coralie COSTE : représentante de l'atelier
- Christelle GAY
- William FENET
- Laetitia SERRA
- Laurent VALLIER dirigeant fondateur d'Air Formation

IV. Partie 4 : agir pour la santé mentale - outils pour un soutien individuel et organisationnel.

A. Objectif :

Partager des outils qui pourraient permettre de mieux accompagner les organisations et les individus dans la gestion des situations liées à la santé mentale

B. Présentations :

1. « Expérience d'un Burn-out vécu par un pilote »

a) *Présentateur Vélo TSARANAZY*

Vélo TSARANAZY a été pilote de transport dans l'armée de l'Air de 2004 à 2023, il a volé sur TBM700, sur Falcon 50,900,7X et sur Embraer 121. Animateur CRM dès 2013, puis officier sécurité des vols à l'escadron de transport des autorités gouvernementales puis à l'école de l'aviation de transport, il rejoint le groupe Aérosentinelles en 2021. Depuis 2024, il est officier pilote de ligne chez French Bee.

Son parcours mêle expertise opérationnelle, culture sécurité et engagement humain.

b) *Synthèse de la présentation*

La présentation était le témoignage d'un pilote qui raconte comment il s'est reconstruit au cours des sept ans qui ont suivi son burn-out.

Même si l'expérience partagée concerne un pilote de transport militaire exerçant des responsabilités annexes spécifiques, il s'agit d'une histoire qui peut aisément résonner avec l'ensemble des métiers de l'aérien.

En effet, « ce stress professionnel chronique [plurifactoriel] non géré avec succès » (définition de l'OMS) y est abordé non seulement sous ses aspects administratifs et médicaux, mais également à travers l'évolution personnelle du pilote et la place croissante que la santé mentale a prise tout au long de son parcours thérapeutique.

On comprend notamment que le rôle du pair – même en l'absence d'une structure administrative officielle – a été crucial, tant dans la prévention et l'auto-déclarassions que dans l'accompagnement des rechutes successives.

La notion « d'ingrédient à la reconstruction » met en lumière les outils, les acteurs et les reconfigurations de poste qui, pour être efficaces, doivent intervenir à des moments adéquats et restent propres à chaque expérience individuelle.

Le pilote conclut en soulignant qu'il demeure aujourd'hui actif dans le milieu aéronautique, porté par un environnement équilibré et bienveillant — un ingrédient essentiel, finalement, à la santé mentale. Il ajoute que c'est aussi grâce à ce parcours de vie qu'il est désormais mieux armé pour affronter les aléas de sa vie.

2. « Partage d'expérience d'un professionnel en santé mentale sur le repérage des signaux et le positionnement face à la souffrance psychique »

a) *Présentatrice Dr Laetitia Marion*

Dr Laetitia MARION : médecin militaire, elle a d'abord exercé en médecine générale pendant trois ans avant de se spécialiser en psychiatrie.

Titulaire du Brevet de médecine aéronautique de défense, elle est depuis l'été 2022 cheffe du Service Médical de Psychologie Clinique Appliquée à l'Aéronautique (SMPCAA), une unité du Centre Principal d'Expertise du Personnel Navigant (CPEMPN) de l'hôpital d'instruction des armées Percy, dédiée aux expertises et suivis du personnel navigant.

Elle est également responsable des psychologues de la Cellule de Psychologie Clinique de l'Armée de l'Air et de l'Espace, dont l'une des missions principales est le soutien post-événement grave.

b) Synthèse de la présentation

3. « Phoenix Mind: une approche proactive et globale de gestion de la santé-performance en aéronautique »

a) Présentatrice Caroline Kinda

Caroline KINDA a longtemps été navigante, elle a consacré 17 ans à la sécurité aéronautique, en tant qu'officier de sécurité des vols et référente fatigue. Formée en FSOH, médecine comportementale et préparation mentale, elle a fondé Phoenix Mind, une approche intégrative centrée sur le potentiel humain au service de la performance et de la sécurité.

Depuis 3 ans, elle collabore avec Air Formation pour accompagner les pilotes dans le développement de leurs ressources mentales. Membre active du GRFH et d'Aérosentinelles, elle s'inscrit dans une démarche collaborative visant à renforcer la sécurité des systèmes à risques en valorisant les forces individuelles et collectives.

b) Synthèse de la présentation

Phoenix Mind est une approche dédiée au renforcement du couple santé-performance qui relie la science du comportement et l'expérience du terrain au service des opérateurs et de la sécurité des vols. Conçue pour renforcer l'Humain et compléter les dispositifs existants de gestion des risques, elle favorise le développement des ressources psychologiques et des habiletés mentales, en s'appuyant sur des modèles validés par la recherche en neurosciences, psychologie cognitive et médecine comportementale.

En résonance avec la démarche Aérosentinelles, avec qui une collaboration active se poursuit depuis quatre ans, Phoenix Mind partage une volonté commune : prendre soin de ceux qui opèrent la sécurité aérienne.

Depuis trois ans, en partenariat avec Air Formation, Phoenix Mind accompagne les pilotes d'essai Airbus et les PNT de Jetfly dans le développement de leurs compétences. Les formations, construites selon un modèle "connaissances-actions / actions-connaissances", associent apports théoriques et expérimentations concrètes. Elles aident les navigants à préserver et développer leurs ressources attentionnelles pour mieux être et mieux faire en présence de stress ou de fatigue, à l'aide d'outils validés scientifiquement.

L'approche illustre la volonté de hisser la culture du "care" et, à travers elle, la prise en compte du potentiel humain, au même niveau d'exigence que la gestion technique des systèmes. Elle défend l'idée que le progrès humain doit accompagner le progrès technologique, car la performance durable ne peut émerger sans la préservation de l'humain lui-même et d'une santé mentale solide. En ce sens, l'amélioration continue de la sécurité repose aussi sur une gestion proactive et dynamique du potentiel humain -entre prévention, régulation et récupération.

Les retours de terrain confirment une approche intégrative et humaniste, perçue comme soutenante et utile à la performance individuelle et collective. Ainsi, Phoenix Mind souhaite à la fois favoriser une culture de sécurité globale et positive, fondée sur un apprentissage incarné du potentiel humain, et renforcer la lucidité comme la maîtrise opérationnelle de ceux qui assurent la sécurité des vols.

C. Table ronde :

- Arnaud MOREL: animateur
- Roxane LOPEZ, représentante de l'atelier
- Velo TSARANAZY
- Dr Laetitia MARION
- Caroline KINDA
- Yoann DELCLOS

a) Bio des participants :

ARNAUD MOREL a débuté dans l'industrie privée avant de passer 16 ans comme manager en maintenance ferroviaire à la SNCF. Ingénieur mécanique de formation, il s'est ensuite tourné vers l'accompagnement humain. Aujourd'hui sophrologue du travail et expert en facteurs humains, il intervient en Maintenance Resource Management, préparation mentale, gestion du stress et accompagnement post-traumatique. Il soutient les agents confrontés à des événements graves tels que agressions, suicides ou accidents. Il a rejoint les groupes FOH et Aérosentinelle de la DGAC en 2022.

Roxane LOPEZ est psychologue indépendante, diplômée en neuropsychologie. Depuis près de 20 ans, elle accompagne des personnes confrontées au trauma, forme des professionnels et réalise des évaluations psychologiques. Depuis plusieurs années, elle met aussi cette expertise au service du monde aéronautique et de ses navigants.

Yoann DELCLOS a consacré ses vingt premières années à la SNCF comme conducteur de train puis comme manager de proximité auprès des conducteurs. Cette double expérience lui a permis de développer une compréhension fine du terrain et des exigences techniques et humaines de ce métier.

Aujourd'hui, il met cette expertise au service de la direction Sécurité de la direction nationale SNCF TER où il s'est spécialisé dans le management des organisations à risques, les facteurs humains et la culture sécurité.

Formé à l'Institut pour une culture de la sécurité industrielle, Yoann veille à transformer les apprentissages en actions concrètes, au plus près des équipes, pour renforcer la prévention, la vigilance partagée et la performance collective en matière de sécurité ferroviaire.

b) Synthèse de l'atelier « Outils pour un soutien individuel et organisationnel »

L'objectif de cet atelier, dédié aux outils et exemples pratiques de gestion des situations liées à la santé mentale, est d'impliquer les participants à lister les outils existants et d'imaginer les outils de demain afin d'enrichir la boîte à outils.

Les attentes des participants

L'atelier a réuni des participants aux horizons variés et aux attentes complémentaires, centrées sur l'amélioration de l'accompagnement et la prise en compte de la santé mentale au sein de leurs organisations. Ils souhaitaient avant tout obtenir des retours d'expériences d'autres entités pour proposer des actions concrètes et partager leur propre vécu, afin de contribuer à l'amélioration de la sécurité des vols. Au début de l'atelier, les présentations croisées et les outils d'auto-évaluation, proposés aux participants pour incarner les enjeux de connaissance de soi, de confiance et de limites, ont permis de constater qu'il est plus facile de décrire ce que l'on fait, mais beaucoup moins d'exprimer comment l'on se sent.

Les principales problématiques en lien avec la santé mentale

Après avoir défini ensemble la santé mentale, les problématiques soulevées ont été classées en deux catégories, bien souvent liées, individuelles et collectives/organisationnelles.

Les problématiques individuelles incluent les aspects tels que le manque de rigueur, l'isolement, la difficile gestion du temps, la charge de travail élevée et l'équilibre vie professionnelle et personnelle. Elles soulignent l'importance de la responsabilisation du personnel et de l'accompagnement institutionnel (hiérarchique, les pairs) pour identifier la souffrance psychique.

Les problématiques collectives et organisationnelles incluent le manque d'outils et de système organisé et identifié, la fatigue, le stress, la difficulté à gérer les conflits et les plannings, ainsi que le décalage entre la réglementation existante et la "culture juste". Elles mettent en lumière le besoin de sensibilisation de l'encadrement, la création de systèmes d'accompagnement et de formation au management.

Les dispositifs existants et outils dédiés à la santé mentale

Le travail en sous-groupes a permis de lister les dispositifs existants. Malgré l'existence de textes réglementaires (EASA), la mise en œuvre des dispositifs varie selon la taille des entreprises.

Parmi les dispositifs répertoriés, citons, la sélection à l'embauche, l'évaluation médicale, les actions de sensibilisations (formation, campagnes d'affichage, auto-questionnaires, QVT), l'accompagnement psycho-social et par les pairs, des méthodes spécifiques relevant du champ de la psychothérapie, de la pédagogie, de la préparation mentale), la communication, les RETEX et la culture juste.

De manière flagrante, ont été très peu évoqués, les dispositifs individuels et notamment l'individu face à lui-même, intégrant la connaissance et la compréhension de son propre fonctionnement ainsi que sa responsabilité.

Vers quels outils évoluer pour répondre aux besoins restés sans réponse ?

Les échanges se sont orientés vers :

- L'amélioration de la communication avec les employés en congés maladie.
- La nécessité pour les entreprises de démontrer le Retour sur Investissement (ROI) des politiques de santé mentale.
- La sensibilisation dès l'embauche
- L'instauration d'une charte de culture juste en santé mentale pour déstigmatiser l'expression de la fatigue ou de l'incapacité.
- La clarification de qui doit porter la santé mentale dans l'entreprise (RH, pairs, syndicats).
- L'amélioration de la connaissance de soi et de la confiance en soi.

Conclusion de l'atelier:

Des outils existent déjà dans le secteur aérien, mais leur véritable force naît du partage d'expériences, du dialogue et de la confiance.

C'est en s'inspirant de ces échanges concrets que le secteur aérien pourra développer une culture juste de la santé mentale, ancrée dans la réalité du terrain.

Les organisations ont un rôle clé à jouer, mais la santé mentale repose aussi sur la responsabilité de chacun — celle de se connaître, d'oser demander de l'aide, et de participer activement au bien-être collectif.

V. Conclusion

a) *Présentateurs :*

- Roxane LOPEZ
- Sébastien FOLLET

b) *Bio des participants :*

Sébastien FOLLET, contrôleur aérien, spécialiste Facteurs Organisationnels et Humains et pilote VFR. Passionné par les FOH, il s'investit dans la sensibilisation des professionnels de l'aviation, de l'armée et de la santé. Il est également engagé à titre personnel dans l'évolution des pratiques FH au travers de divers groupes de travail français et européen. Co-chair du groupe Formation au sein du Réseau Sécurité Aviation France et membre du Groupe de Réflexion Facteurs Humains, il co-dirige l'étude sur l'intérêt de la procédure NITS. Améliorer la prise en compte de la santé mentale dans l'aérien lui tient également à cœur. A ce titre, il est un membre actif du groupe Aérosentinelles. Il travaille également au déploiement du programme CISM au sein de son service régional de la navigation aérienne. A ce titre il est référent régional CISM et pair écoutant.

c) *Discours de clôture :*

Nous, le comité d'organisation des journées Santé Mentale Aviation France, souhaitons remercier :

- Monsieur Richard THUMMEL, directeur de la DSAC, et Monsieur Stéphane CORCOS, Chef de la Mission d'Evaluation et d'Amélioration de la Sécurité, d'avoir permis à ces journées de se réaliser,
- Antoine LELERRE et Philippe DURGEAT, pour l'assistance technique sur Slido,
- Les intervenants, présentateurs et participants aux tables rondes pour le temps consacré à la préparation de leur présentation et d'être venus vous présenter aujourd'hui leurs travaux et leur compréhension des problématiques liées à la santé mentale.

Nous souhaitons également remercier l'ensemble des participants : ceux qui sont venus à la conférence, ceux qui sont venus aux ateliers. Leur présence, leur motivation et leur engagement donnent toute sa valeur à ce projet.

Nous voudrions remercier plus spécifiquement les personnes qui nous ont rejoints pour l'organisation de ces journées santé mentale aviation France : Rose GUIDONI, Laetitia SERRA et Fazul ABOUBACAR.

Et enfin, il faut remercier les Aérosentinelles et les organisateurs de ces journées : Eric VIDEAU, Arnaud Morel, Céline SOUL, Caroline KINDA, Coralie COSTE, Velo TSARANAZY, Philippe BERNAUDIN, Sandrine LAMOUROUX, Roxane LOPEZ, Myriam MOUTOU, Laetitia MARION, Ludovic MIEUSSET, Sébastien FOLLET.

Ce sont tous et toutes des personnes, qui avec leurs connaissances, leurs compétences, leurs expériences, leurs pratiques ont investi de manière volontaire et bénévole de leur énergie et de leur temps personnel pour travailler à l'amélioration de la prise en compte de la santé mentale dans l'aérien. L'aventure Aérosentinelles est née d'une idée en 2020, idée que nous devons à la conviction d'une personne, Stéphanie BOURREAU, psychiatre aéronautique, sur la nécessité d'aller plus loin sur le thème de la santé mentale dans l'aérien. La réussite de ces journées est un brillant hommage à son engagement.

En cinq ans de réunions, de partages d'expérience et de débats, nous avons abordé au sein du groupe de travail Aérosentinelles des événements aussi marquants que l'accident aérien survenu le 24 mars 2015 dans les Alpes, mais aussi des situations plus personnelles. Ces échanges ont amené ce groupe de travail à explorer plusieurs thèmes : la culture juste en santé mentale, le présentéisme, les outils de formation et l'identification des ressources disponibles. Aujourd'hui avec l'organisation de ces journées Santé Mentale Aviation France, les Aérosentinelles peuvent être fiers du chemin parcouru.

Mais ces journées ne sont pas un aboutissement. C'est une étape. Et pour reprendre les mots de Churchill : « Ce n'est pas la fin, ni même le commencement de la fin, mais c'est peut-être la fin du commencement. »

Les objectifs fixés pour ces journées Santé mentale Aviation France étaient les suivants :

- Recenser les initiatives et programmes,
- Partager les expériences des individus et des organisations face aux enjeux de la santé mentale,
- Établir une feuille de route pour se donner les moyens de faire face aux défis actuels et à venir.

Les 2 premiers objectifs ont été remplis au cours de ces 2 journées dédiées à la santé mentale, il s'agit maintenant de poursuivre le travail entamé en établissant une feuille de route. Les échanges qui ont pris place ont permis de dégager les grandes lignes du travail à venir :

Poursuivre la dynamique de travail autour de la santé mentale telle qu'elle a été vécue lors des ateliers du 11/09/2025, Créer du réseau entre les participants, Faire évoluer les mentalités autour de la santé mentale.

- Créer une culture de la confiance dans les organisations sur le sujet de la santé mentale.

Plus concrètement, voici les évolutions proposées aujourd'hui pour répondre à ces défis :

- Structuration d'un groupe dédié à la santé mentale au sein du RSAF, sur le modèle des autres groupes (GRFH, JSVF...), intitulé RSAF-Santé mentale, que les participants aux journées Santé Mentale Aviation France seront invités à rejoindre,
- Au sein du RSAF-Santé mentale, formation de groupe de travail spécifique travaillant sous forme d'atelier sur des thématiques spécifiques proposées par les membres du RSAF-Santé mentale, sur le modèle des ateliers réalisés le 11/09/2025,
- Au sein du RSAF-Santé mentale, organisation d'une réunion annuelle de compte-rendu de l'ensemble des travaux et ateliers du RSAF-Santé mentale et réalisation d'une synthèse écrite permettant de formaliser les travaux réalisés, les opportunités d'action et les besoins identifiés.

Une réunion spécifique du RSAF-Santé Mentale vous sera proposée fin janvier-début février 2026 pour finaliser avec vous cette nouvelle organisation.

Au-delà de ces objectifs collectifs, c'est aussi à vous, dans vos entités, de faire bouger les choses. La synthèse des ateliers et des conférences est un outil à votre disposition pour faire progresser la prise en compte de la santé mentale dans vos organisations. Aérosentinelles, vous l'aurez compris, c'est une conviction, une énergie de travail, un collectif. Nous pouvons être fiers de l'étape franchie aujourd'hui. Il nous appartient maintenant à tous de poursuivre cette dynamique dans notre quotidien professionnel.

Nous comptons sur chacun d'entre vous pour devenir des ambassadeurs dans vos organisations, et contribuer à faire évoluer la place de la santé mentale dans l'aérien.

Annexe 1 : Discours introductif du directeur

Mesdames, Messieurs,

Je vous souhaite la bienvenue dans cet amphithéâtre de FARMAN, où nous sommes très heureux de vous accueillir aujourd'hui, à l'invitation du Réseau Sécurité Aérienne France (RSAF). Ce réseau est un acteur précieux en matière d'analyse et de promotion de la sécurité et ses travaux sont d'une utilité majeure pour la direction de la sécurité de l'aviation civile.

Vous vous réunissez aujourd'hui autour d'un sujet sensible et parfois encore tabou, qui touche à une dimension personnelle, un sujet délicat, qui se doit d'être abordé avec rigueur et responsabilité et professionnalisme, et nous sommes nombreux à ne pas posséder des compétences pointues sur le sujet, mais essentiel dans sa dimension collective et que nous nous devons d'aborder avec lucidité: la santé mentale dans le secteur aéronautique.

B. Panorama de la santé mentale

La santé mentale est un enjeu majeur de santé publique et je voudrais l'illustrer par des constats au niveau de la société, du monde du travail et du transport aérien.

En introduction de rapport du Haut Commissariat au Plan de juin 2014 intitulé « La prise en charge des troubles psychiques et psychologiques : un enjeu majeur pour notre société, le Haut Commissaire notait : *L'importance des troubles psychiques ou psychologiques dans notre société est de plus en plus manifeste et pénalisante, pour les personnes individuelles comme pour l'ensemble de notre communauté nationale.*

Ce rapport contient des données intéressantes : la dépression est le trouble psychiatrique le plus fréquent puisqu'environ 5 % à 15 % de la population française traverse un épisode dépressif au cours de sa vie.

La santé mentale représente un poids considérable d'un point de vue économique : avec un coût global de près de 25 milliards d'euros en 2021, soit 12,5 % des dépenses totales de l'Assurance maladie en France, c'est le premier poste des dépenses d'assurance maladie.

Le cout global du problème de santé mentale en France est estimé égal à 3,7% du PIB.

La crise du Covid a conduit à une augmentation sensible des besoins de la population en matière de soins.

Dans le monde du travail, selon une étude Indeed / OpinionWay d'octobre 2024, 2 salariés sur 5 déclarent avoir reçu une prescription d'arrêt au cours des 12 derniers mois et 20% de ces arrêts sont motivés par une raison psychologique ou un besoin de repos. Cette étude, qui montre également que 50 % des salariés français considèrent que leur santé mentale s'est dégradée au cours des dernières années.

Enfin, dans le secteur aérien, une étude très récente, parue en début de ce mois et conduite par des chercheurs de l'université de Gand, dont l'objet est de fournir un aperçu en matière d'emploi du personnel navigant technique et commercial, consacre un chapitre à la santé mentale des équipages.

Cette étude basée notamment sur des enquêtes auprès de population de personnels navigants, est financée par le comité européen pour le dialogue social et a été menée en coopération avec des organisations syndicales, l'ECA et l'ETF, et avec l'ENAA qui est une association professionnelle de compagnies legacy.

Le questionnaire central sur la santé mentale est basé sur des questions relatives notamment au sentiment de bien-être au travail ou de bien-être général sur les quatre précédentes semaines, et son interprétation me paraît assez délicate, je me garderai de le faire et resterais prudent. Néanmoins, on peut mentionner des résultats à l'image de l'importance de la question de la santé mentale en France ou dans le monde du travail, et des résultats secondaires intéressants, comme une prévalence du

problème plus marquée dans la tranche 21 à 30 ans que dans la tranche 51 à 60 ans, ou plus marquée chez les PNC que chez les PNT.

C. Les actions menées à la suite du Germanwings

Le sujet de la santé mentale en aéronautique n'est pas nouveau. Dès le milieu des années 1970, des cas de suicides ou de tentatives de suicides impliquant des professionnels du secteur avaient été signalés. Longtemps considérés comme des événements isolés, ces drames ont néanmoins été étudiés et largement documentés.

Mais c'est l'accident tragique de Germanwings, en mars 2015, qui a marqué un véritable tournant. L'enquête menée par le Bureau d'Enquêtes et d'Analyses (BEA) a révélé l'ampleur et la dimension systémique de cette problématique, rappelant que la santé mentale est indissociable de la sécurité aérienne, que ce soit à la prévention des actions délibérées, ou de tous les événements où elle joue un rôle de contributeur. Cet accident a servi de déclencheur à de nombreuses initiatives, au niveau national comme au niveau international.

Depuis 2015, plusieurs textes européens sont venus renforcer ce cadre. Citons notamment :

- des exigences en matière de dépistage d'alcoolémie et de substances psychotropes, d'évaluation psychologique à l'entrée en fonction et de mise en place de programme de soutien animés par des pairs et des professionnels de santé ont été intégrées au règlement européen en matière d'opérations aériennes ; Programme de soutien : tous les pilotes travaillant pour des compagnies aériennes européennes auront accès à un programme de soutien qui les aidera à reconnaître, à gérer et à surmonter les problèmes susceptibles d'affecter négativement leur capacité à exercer en toute sécurité les privilèges liés à leur licence.
- des exigences de renforcement de l'examen médical de classe 1 en incluant un dépistage des drogues et de l'alcool, des obligations nouvelles de signalement pour les centres aéromédicaux et les examinateurs aéromédicaux, des exigences complémentaires de formation pour améliorer la qualité des examens aéromédicaux ont été introduites dans le règlement Aircrew
- des exigences médicales spécifiques aux contrôleurs aériens (ATCO.MED) et l'obligation de dispositifs de soutien psychologique de type CISM (Critical Incident Stress Management) ont été intégrées au règlement 2017/373 relatif à la certification des prestataires de navigation aérienne ;

De son côté, la DGAC est active dans le domaine des facteurs humains, et a créé dès 2013, dans le cadre du réseau Sécurité Aérienne France un groupe de réflexion « Facteurs Humains », qui a donné naissance au groupe « Aéro sentinelles », spécifiquement dédié à la vigilance et à la détection précoce des signaux faibles liés à la santé psychologique.

D. Les travaux en cours et le séminaire

La crise sanitaire mondiale a renforcé l'acuité de la problématique de la santé mentale et la France a décidé de faire de la santé mentale la Grande Cause Nationale 2025.

Quatre thématiques guident entre autres vos travaux d'aujourd'hui :

- la déstigmatisation,
- la prévention et le repérage précoce,
- l'amélioration de l'accès aux soins,
- l'accompagnement des personnes concernées.

Ce séminaire fait suite à une première étape. Le 11 septembre dernier, une journée d'ateliers a réuni un large éventail d'acteurs : médecins, psychologues, compagnies aériennes, centres de maintenance, aéroports, prestataires de navigation aérienne, mais aussi la SNCF, la sécurité civile, le ministère des Armées et bien sûr la DGAC.

La richesse des échanges a confirmé que ce sujet dépasse le seul périmètre aéronautique : il est à la fois une priorité de sécurité et un enjeu de société. Aujourd'hui, avec cette journée de restitution et

d'approfondissement, nous franchissons une nouvelle étape : celle de la construction de solutions concrètes.

Aborder la santé mentale dans l'aviation civile, c'est aussi affronter des réalités complexes, parfois inconfortables. Je pense notamment au présentéisme, ce phénomène qui pousse certains professionnels à travailler malgré des problèmes de santé, qu'ils soient physiques ou psychologiques. Dans un secteur aussi exigeant que le nôtre, le présentéisme représente un risque réel pour la sécurité.

Nous devons collectivement réfléchir à des barrières de prévention et de récupération, capables de réduire ce risque. Cela implique d'identifier les freins qui limitent encore la prise en compte de la santé mentale, qu'il s'agisse de contraintes organisationnelles, de cultures professionnelles ou de craintes individuelles.

Je forme le vœu que vos échanges permettent un partage enrichissant de vos expériences, et de faire émerger des bonnes pratiques, des outils simples et opérationnels, permettant à chacun de contribuer à l'amélioration de la sécurité du transport aérien.

Je vous remercie.

VI. Questionnaire santé mentale

1. Présentateur :

Ancien contrôleur aérien aux Comores, puis formateur circulation aérienne au Niger, il cumule plus de 25 ans d'expérience dans l'aéronautique. Il est actuellement étudiant à l'ENAC en Mastère spécialisé Safety Management in Aviation. Engagé dans la prévention et le soutien, il est aussi secouriste en santé mentale.

2. Quelques chiffres

3. Défis à relever

