



# CRM E SEGURANÇA PSICOLÓGICA: UM PASSO NA DIREÇÃO DE UMA AVIAÇÃO MAIS SEGURA?

Por Selma Leal de Oliveira Ribeiro

## COMISSÁRIO DE BORDO, A ÚLTIMA BARREIRA PARA A BAGAGEM DE MÃO (OBJETO OCULTO)

Por Ricardo Turisco Melari

## MENTAL HEALTH

Por IFALPA



# EDITORIAL

Caro leitor,

Nesta edição, convidamos o comissário e conselheiro consultivo da ASAGOL Ricardo Melari, para tratar de um assunto importante acerca dos objetos ocultos - itens que não são de fácil identificação no dia a dia de trabalho e podem passar despercebidos.

A tripulação de cabine é a última barreira e exerce um papel fundamental na segurança e identificação de possíveis objetos ocultos. O autor aborda algumas definições, apresenta um caso ocorrido no Brasil e explica como deve ser a atuação da tripulação.

No Espaço ABRAPAV, a autora discorre acerca do CRM e levanta um importante questionamento sobre seu alcance e eficácia, com base em estudos já realizados mundo afora.

Ela também apresenta o conceito de “segurança psicológica”, desenvolvido por Edmondson, e a inserção desta temática ao CRM. Segundo a autora, o desenvolvimento do CRM com ênfase nesta abordagem poderá melhorar o aproveitamento e utilização dos conceitos nele tratados.

Para falar sobre saúde mental, selecionamos o folheto informativo 25HUPBL03 da IFALPA, publicado em 7 de março de 2025. O material nos apresenta informações importantes sobre o gerenciamento de estressores que afetam a saúde, as responsabilidades dos tripulantes, dos operadores aéreos e do órgão regulador, bem como pontua algumas recomendações.

Boa leitura!

Cmss. André Luiz da Silva **Lemos**  
Presidente da ASAGOL

# DESTAQUES DESSA EDIÇÃO

ESPAÇO  
ASAGOL

## 5

### COMISSÁRIO DE BORDO,

A ÚLTIMA BARREIRA PARA  
A BAGAGEM DE MÃO  
(OBJETO OCULTO)

ESPAÇO  
ABRAPAV

## 8

### CRM E SEGURANÇA PSICOLÓGICA:

UM PASSO NA DIREÇÃO  
DE UMA AVIAÇÃO  
MAIS SEGURA?

ESPAÇO  
IFALPA

## 12

### MENTAL HEALTH



#### Associação dos Aeronautas da GOL

Av. Washington Luís, 6817 - sala 22- Aeroporto  
04627-005 - São Paulo - SP

Fone/Fax: +55 (11) 2364-1810 / 5533-4197 / 97691-6599

[www.asagol.com.br](http://www.asagol.com.br)



asagol-oficial



asagol\_oficial



face.asagol







# Seguro para aeronautas é com a Lacourt!




Atendimento  
dedicado  
a pilotos e  
comissários.



Orientação  
personalizada  
dos nossos  
consultores.




Cobertura  
adequada  
ao que você  
precisa, sem  
pacotes prontos.



Redução de  
custos a partir  
de seguros  
moldados caso  
a caso.

Há 25 anos no mercado, atendendo as mais variadas e exigentes demandas e necessidades dos clientes.

Mais do que uma corretora, somos uma assessoria que trabalha para garantir a cobertura que você precisa, com o custo-benefício que você deseja!



**FAÇA UM  
ORÇAMENTO  
E VEJA A  
DIFERENÇA  
DE SER UM  
CLIENTE  
LACOURT!**

**LACOURT**  
ASSESSORIA

 11 4034-1814  11 99631-1418  
[www.lccseguros.com.br](http://www.lccseguros.com.br)



Trabalhamos com as principais seguradoras | Veículos, Residencial, Viagem,  
Fiança Locatícia, Odontológico, Saúde e demais.

# COMISSÁRIO DE BORDO, A ÚLTIMA BARREIRA PARA A BAGAGEM DE MÃO (OBJETO OCULTO)

Por Ricardo Turisco Melari\*

## 1 INTRODUÇÃO

### **Inspecção de Pessoas, seus Pertences de Mão, Veículos e Equipamentos (Aeroporto)**

O operador de aeródromo deve realizar a inspecção de segurança da aviação civil nas pessoas e seus pertences de mão, bem como em veículos e equipamentos, antes do acesso à ARS (Área Restrita de Segurança). É sua responsabilidade manter os recursos materiais e humanos necessários para a realização adequada da atividade, em função do nível de ameaça e critérios de facilitação, observando os requisitos estabelecidos em normatização específica.

O operador de aeródromo deve realizar gestão junto a Polícia Federal ou, na sua ausência, junto ao órgão de segurança pública responsável pelas atividades de

polícia do aeródromo, para a adoção de ações que mantenham a atividade de inspecção de segurança da aviação civil sob a supervisão do órgão policial responsável.

O operador de aeródromo deve estabelecer o percurso a ser observado pelos operadores aéreos na condução dos passageiros da área de embarque à aeronave, ou da aeronave à área de desembarque.

O operador do aeródromo deve prover os recursos físicos necessários para impedir o trânsito indevido de pessoas entre as áreas de embarque e o pátio de aeronaves, adotando medidas em coordenação com o operador aéreo.

O operador de aeródromo, no âmbito de sua competência no processo de despacho do passageiro e da bagagem de mão,



deve garantir a segregação física entre passageiros já inspecionados e outras pessoas não inspecionadas.

O operador de aeródromo, em coordenação com o operador aéreo e com o órgão de segurança pública responsável pelas atividades de polícia no aeródromo, deve prover recursos adequados para serem utilizados no gerenciamento de situações de resposta que envolvam **bagagem caracterizada como suspeita**.

## 2 ATENÇÃO REDOBRADA NO EMBARQUE E DESEMBARQUE (AERONAVE)

Apesar de todas as informações e procedimentos de segurança que antecedem o embarque, os tripulantes devem manter seu alerta situacional elevado. A prevenção é a principal ferramenta de trabalho para quem está envolvido com procedimentos de segurança na aviação civil. A função do tripulante de cabine deve ser sempre de atenção e prevenção a qualquer situação que considere suspeita. Poderá estar nas mãos deste tripulante a **última chance de impedir** que um artigo perigoso seja embarcado em uma aeronave, mesmo que de forma despropositada. Todos devem ficar atentos a embalagens, etiquetas, marcações, bagagens apresentando vazamentos e atitudes suspeitas, bem como:

- a) manter vigilância sobre os seus pertences e materiais que compõem o uniforme (bolsa, *briefcase*, porta-casaco e mala);
- b) manter controle permanente sobre suas bagagens a fim de evitar a introdução de algum objeto perigoso ou contrabando quando nos hotéis, aeroportos e traslados;
- c) alinhado com a Segurança - durante o embarque os comissários ao longo da cabine devem atentar-se para que as bagagens sejam acomodadas de forma segura nos *bins* ou abaixo do assento à frente.
- d) caso observe alguma bagagem fora do padrão, que não caiba nos *bins* ou sejam suspeitas, o tripulante de cabine possui autoridade para solicitar a averiguação e, se necessário, o desembarque da bagagem.

## 3 ARTIGOS PROIBIDOS PARA TRANSPORTE NA CABINE DE PASSAGEIROS

Os seguintes objetos não são permitidos na cabine de passageiros:

- a) Espadas, sabres, punhais e facas de qualquer tipo, independentemente do tamanho da lâmina. Somente facas com lâmina arredondada e sem ponta (tipo para manteiga) e facas plásticas, são permitidas;
- b) Instrumentos cortantes de qualquer tipo, incluindo: canivetes, estiletes, objetos com lâminas dobráveis ou retráteis, independentemente do tamanho da lâmina ou da composição, sendo metálicos ou não;
- c) Furadores de gelo, tesouras pontiagudas, saca rolgas;
- d) Tacos de golfe, beisebol, hóquei, sinuca ou bastões de esqui;
- e) Seringas e agulhas estão liberadas, somente no caso de passageiros que tiverem necessidade de medicação, sendo que estas deverão estar com rótulos originais do fabricante identificando a medicação e a sua origem.

## 4 BAGAGEM OCULTA (OBJETOS OCULTOS)

São aqueles materiais que não são de fácil identificação no dia a dia do trabalho, ou seja, um determinado nome utilizado para declarar conteúdo de pertences de passageiros, ou mesmo carga, pode não deixar claro se tratar de um artigo perigoso.

- a) Material de acampamento (pode conter gases e líquidos inflamáveis);
- b) *Kits* de reparo (podem conter gases comprimidos e aerossóis inflamáveis, tintas e adesivos inflamáveis, líquidos corrosivos).
- c) Automóveis e partes: baterias, *airbags*;
- d) Combustíveis: líquidos, sólidos e gases inflamáveis;
- e) Embriões congelados: gás líquido ou gelo seco;



- f) Instrumentos: barômetros, termômetros de mercúrio;
- g) Utensílios do lar: tintas, alvejantes, solventes, fósforos;
- h) Dispositivos eletrônicos com: pilhas de lítio acima de 20Wh ou baterias de lítio acima de 100Wh, seja como bagagem de mão, bagagem despachada ou junto ao corpo.

Por definição, artigos perigosos ocultos ou não declarados são itens de carga declarados sob descrições genéricas que podem conter artigos perigosos não aparentes, podendo também ser localizados em itens de bagagem de passageiros ou tripulantes (DGR/IATA). Algumas medidas preventivas são necessárias para evitar que tais artigos sejam embarcados, tanto seguindo a determinação da legislação quanto no alerta situacional das pessoas envolvidas, como os tripulantes.

## 5 ATUAÇÃO TRIPULAÇÃO DE CABINE

**Em solo:** O Comissário deverá comunicar ao Comandante e solicitar ao colaborador de aeroporto o desembarque do artigo.

**Em voo:** O artigo perigoso deverá ser isolado, monitorado e o fato comunicado à cabine de comando. Em tempo oportuno, efetuar relato de segurança.

## 6 CASO OCORRIDO NO BRASIL

Durante o embarque de um passageiro com duas bolsas grandes, ao pedir ajuda para um Tripulante de Cabine (Comissário) para acomodar sua bolsa no *bin*, foi constatado um peso excessivo e quando questionado ao passageiro, foi informado que ele estava levando um Drone e mais 8 baterias a mais de reserva.

O Comissário informou que o permitido seria apenas o Drone e mais duas baterias, sendo assim o excedente de baterias foram alocadas pelo Despachante em local apropriado da aeronave.


O questionamento a bordo a um volume ou uma bagagem que não está previsto é fundamental e mitiga uma possível tragédia.

## 7 OBJETIVO DA TRIPULAÇÃO DE CABINE

Visa **mitigar** uma possível ocorrência de problemas a bordo, como uma interferência ilícita, fogo em bateria de lítio ou qualquer outra intenção do passageiro embarcado com sua bagagem.

## 8 CONCLUSÃO

Os Tripulantes de Cabine (Comissários de Bordo):

- a) Coordenam a evacuação do avião em caso de emergência;
- b) Ajudam os passageiros a saírem com segurança e rapidez;
- c) Lidam com situações de pânico, como a de um passageiro com uma crise de ansiedade;
- d) São agentes de segurança de um voo, por ter contato direto com o passageiro, tem a flexibilidade de mitigar e verificar possíveis reações adversas de passageiros.
- e) São a última barreira a bordo para retenção de objeto oculto, passageiro indisciplinado e outros que afetam a segurança de voo. 

### Referência Bibliográfica:

- ABEAR, bagagens. Disponível em <https://www.abear.com.br/passageiros/bagagens/bagagem-de-mao/>, 19/04/22

*\*Ricardo Turisco Melari é Comissário na Gol Linhas Aéreas há 21 anos, formado em aviação civil pela Universidade Anhembi Morumbi, elemento credenciado (EC-PREV) pelo CENIPA. Na Gol, está como chefe de cabine, instrutor de solo (academia de águias Gol) e membro GolPro. Atualmente também desempenha função no conselho consultivo da Associação dos Aeronautas da Gol (ASAGOL).*



# CRM E SEGURANÇA PSICOLÓGICA: UM PASSO NA DIREÇÃO DE UMA AVIAÇÃO MAIS SEGURA?

Por Selma Leal de Oliveira Ribeiro, D. Sc.<sup>1\*</sup>

A década dos anos 1970 trouxe para a aviação alguns eventos que promoveram o início de uma virada de chave em relação ao pensamento sobre a segurança aérea.

Com foco no desenvolvimento das tecnologias que envolviam a atividade, a indústria aeronáutica fez com que as aeronaves fossem se tornando cada vez mais confiáveis, conduzindo, dessa forma, os olhares para a participação humana nas ocorrências.

Entre os vários acidentes deste período, um deles, em particular, mostrou que não eram suficientes uma máquina tecnologicamente avançada e uma tripulação devidamente treinada nos procedimentos para dar conta de eventos aparentemente simples.

Em 1978, uma aeronave da United Airlines, em procedimento para pouso no Aeroporto Internacional de Portland, em Oregon, caiu, com o que se chama na aviação de pane “seca”, após tentativas sucessivas de compreender se a luz indicativa de

travamento do trem de pouso estava com defeito. A tripulação, envolvida na solução do problema, não percebeu que o combustível estava acabando.

Na verdade, o engenheiro de voo informou algumas vezes sobre a quantidade do combustível, mas o comandante, focado na situação da luz e preocupado com a possibilidade de ter que fazer um pouso emergencial, não percebeu que o gerenciamento do combustível e do tempo estimado para o pouso não estavam sendo conduzidos da forma adequada.

Como consequência, o relatório emitido pelo *National Transportation Safety Board*, responsável pela investigação, recomendou à *Federal Aviation Administration* que emitisse um boletim, orientando os operadores aéreos para garantir que as tripulações de voo fossem preparadas “em princípios de gerenciamento de recursos de cabine de comando, com ênfase particular nos méritos da gestão participativa para capitães e treinamento



de assertividade para outros membros da tripulação de cabine” (NTSB, 1979).

Esta recomendação deu início a uma nova era da segurança aérea focada mais intensamente sobre as questões de Fatores Humanos, em particular nas habilidades não técnicas, que dão suporte às técnicas que são necessárias à realização das tarefas. Inicialmente, o olhar era a cabine de voo, mas, com o passar do tempo, foi se mostrando cada vez mais necessária para os demais grupos que atuam no cenário dinâmico e complexo da aviação.

Implantado e disseminado mundialmente, com o aval da Organização de Aviação Civil Internacional (ICAO, 1989) e das agências reguladoras de cada um de seus estados membros, o *Cockpit/Crew Resource Management*, ou CRM como é conhecido, passou por diferentes fases de abrangência, indo da cabine de voo até os demais grupos envolvidos no ambiente aeronáutico, e, também, em profundidade e amplitude dos conceitos nele trabalhados.

Começou com características de um treinamento, passando posteriormente para uma visão de programa de desenvolvimento de habilidades não técnicas e, atualmente, pode ser entendido como uma filosofia da aplicação dos conceitos de Fatores Humanos integrado ao Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional da indústria aeronáutica.

No Brasil, a inserção do CRM, como proposta de programa, deu-se em 2003, com uma revisão emitida em 2005 (ANAC, 2005). Sob a orientação desta IAC 060-1002A, o CRM passou a ser tratado como *Corporate Resource Management*, em uma tentativa de expandir o conhecimento e aplicação dos conceitos nele trabalhados para todas as equipes atuantes na aviação. Assim sendo, foi uma época em que muitos operadores procuraram implementá-lo em suas operações, tendo em vista a necessidade de aceitação e acompanhamento do programa pela Autoridade Aeronáutica.

Após 15 anos, foi realizada uma revisão da norma, agora denominada Instrução Suplementar 00-010A (ANAC, 2020), mantendo-se os conceitos antes tratados,

com as devidas atualizações, inserindo outros mais atuais, delimitando sua aplicação aos operadores aéreos, na modalidade “*crew*”, para as tripulações de cabine, com a ressalva de que poderia ser estendido para “outros segmentos da organização que podem impactar a operação, gerando falhas latentes que venham a vulnerabilizar o sistema”, sendo entendido, neste caso, como aplicado na modalidade “Corporate”.

Esta Instrução reforça a utilização do Gerenciamento das Ameaças e dos Erros (*Threat and Error Management – TEM – HELMREICH et al., 1999*) “como ferramenta de análise e gestão das vulnerabilidades do sistema” (ANAC, 2020 p. 14), entre outros processos e ferramentas.

Da mesma forma, dá ênfase na importância deste treinamento para o estabelecimento e manutenção da cultura organizacional voltada para as questões de segurança operacional, oferecendo inclusive uma tabela que permite às organizações o acompanhamento e avaliação do estágio de maturidade da implementação do Programa CRM e sua vinculação com as demais estratégias relacionadas ao Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional.

É fato que o CRM, implantado na aviação no final dos anos 70, tornou-se uma ferramenta de referência mundial, sendo incorporado também em diferentes setores de atividades como no da saúde, nuclear, petróleo e gás, marítimos entre outros.

Mas, será que a ideia inicial de se promover um ambiente na cabine de voo que facilitasse os processos de decisão e de identificação das ameaças e dos erros com a participação de todos os seus membros de forma aberta e colaborativa, reduzindo-se o distanciamento verificado nas ocorrências como as apontadas no início dessa exposição, foi alcançada?

Após cerca de quarenta anos de sua proposição, ainda não se sabe ao certo se o objetivo inicial que levou à sua criação foi totalmente alcançado.

Alguns estudos realizados ao longo desse tempo ainda apresentam resultados incertos quanto à eficácia de sua aplicação, tendo em vista a carência de dados oferecidos pela

indústria que o utiliza (SALAS et al., 2006; O'CONNOR et al. 2008).

É certo que as habilidades técnicas são essenciais para dar a base da condução das atividades em qualquer setor, sejam elas rotineiras ou imprevistas. Entretanto, tornam-se fundamentais, principalmente, em ambientes de alta confiabilidade (HRO – *High Reability Organizations*), como no caso da aviação. Por outro lado, observa-se também que são vários os exemplos nos quais as habilidades não técnicas demonstraram ter a sua importância quando aliadas às técnicas.

Salas et al. (2020) trazem uma contribuição neste sentido ao apresentarem a importância do trabalho de equipe na promoção da segurança em ambientes HRO, podendo se constituir em elemento de sucesso ou fracasso no desenvolvimento de suas atividades. Mas, até mesmo para a realização de um bom trabalho em equipe, alguns requisitos, segundo eles, são necessários, como segurança psicológica, confiança mútua, eficácia coletiva, consciência situacional e modelos mentais compartilhados.

Neste sentido, surge a questão: ter todos os membros da equipe treinados em CRM, nos moldes como é oferecido atualmente, e em outros treinamentos que envolvem a capacitação dos operadores é suficiente para que o trabalho em equipe ocorra e alcance seus objetivos?

Embora acreditem nessa possibilidade, alguns pesquisadores ainda tentam encontrar indícios mais concretos da sua eficácia. Perkins et al (2022) relacionam alguns estudos que apresentam que ainda existe um distanciamento entre a proposta inicial do CRM e a sua prática, em particular nas cabines de comando, argumentando que ainda persiste a dificuldade de torná-las “um ambiente inclusivo onde a voz de segurança é bem-vinda” (p. 2). A “voz de segurança” se refere à possibilidade de os membros da equipe conseguirem, de fato, ser assertivos nos momentos em que a segurança estiver em jogo, sem o receio de que suas ideias sejam descartadas ou desvalorizadas de diferentes formas.

Essa proposição surge do conceito de “segurança psicológica” desenvolvido por

Edmondson (1999, apud EDMONDSON, 2020) que o define como:

*a crença de que o ambiente de trabalho é seguro para correr riscos interpessoais.*

*... É a experiência de se sentir capaz de expressar-se com ideias relevantes, perguntas ou preocupações. A segurança psicológica está presente quando os colegas confiam uns nos outros, respeitam-se e se sentem capazes — mesmo obrigados — de serem francos.*

*... É expressar-se livremente, facilitando a aberta e autêntica comunicação que elucida problemas, erros e oportunidades para melhorias, e que aumenta o compartilhamento de conhecimento e de ideias (p. 33).*

Neste sentido, Perkins et al. (2022) sugerem que, mesmo que o CRM não trate especificamente do tema “segurança psicológica”, a proposta apresentada nas normativas sobre o treinamento aponta para conceitos que conduzem à ideia de desenvolvimento de ambientes que promovam um trabalho de equipe eficaz que auxilie na tomada de decisão em prol da segurança.


De acordo com os autores, embora o CRM tenha sido criado com base na suposição inicial de que a cabine de voo seria um ambiente naturalmente seguro, do ponto de vista psicológico, facilitando a sua aplicação de modo a melhorar a segurança e o gerenciamento das ameaças e dos erros, por meio da voz e da escuta de segurança, os dados obtidos na pesquisa realizada em 2021 pela Dr<sup>a</sup> Kimberly Perkins<sup>2</sup> (PERKINS et al, 2022) conduziram à conclusão de que essas suposições não eram efetivas na prática.

A inserção da temática relacionada à segurança psicológica ao CRM torna-se necessária tendo em vista que, ao ser estabelecido como uma ferramenta de segurança com base na comunicação e trabalho em equipe eficazes e uso de todos os recursos disponíveis, as normativas deixam de fornecer de que forma isso pode ser alcançado de modo a promover uma real conexão humana. O desenvolvimento

do Programa CRM com ênfase nessa abordagem poderá trazer um melhor aproveitamento da utilização plena de todos os conceitos nele tratados, promovendo assim um gerenciamento dos recursos disponíveis mais efetivo.

Embora esteja prevista na Instrução Suplementar 00-010A (ANAC, 2020) a realização pelas empresas de procedimentos para a validação do CRM como ferramenta de melhoria da segurança operacional, mudança de cultura e aprimoramento das habilidades não técnicas, que forneceriam a base para o desenvolvimento de atividades que conduzam a melhorias do treinamento e da própria segurança, as informações relativas aos resultados encontrados, se existem, aparentemente não estão disponíveis, o que dificulta se chegar a uma conclusão sobre a sua real eficácia.

Deste modo, mais uma vez, fica reforçada a necessidade de que estudos acadêmicos que apresentem os esforços de avaliação e validação dos treinamentos desenvolvidos sejam realizados e divulgados para que se tenha massa crítica de informações que sirva para demonstrar a eficácia do CRM com base nos objetivos que nortearam a sua criação.

Da mesma forma, essas informações podem sugerir atualizações, identificando inclusive a necessidade da inserção da noção do conceito da segurança psicológica como uma estratégia importante que possa contribuir para que o CRM seja, de fato, um meio de promoção de uma gestão mais participativa e comportamentos assertivos de todos os membros das equipes, habilitando-os para fazer frente aos novos desafios que a indústria da aviação tem pela frente. 

## Referência Bibliográfica:

- ANAC. Treinamento em gerenciamento de recursos de equipes - Corporate Resource Management (CRM) – IAC 060-1002A. Rio de Janeiro: ANAC, 2005.
- ANAC. Treinamento em gerenciamento de recursos de equipes - Corporate Resource Management (CRM) – IS Nº 00-010 A. Brasília: ANAC, 2020.
- EDMONDSON, Amy C. A Organização Sem Medo. Alta Books. Edição do Kindle. 2020.
- HELMREICH, R. L.; KLINET, J. R. & WILHELM, J. A. Models of threat, error, and CRM in flight operations. In Proceedings of the Tenth International Symposium on Aviation Psychology (pp. 677-682). Columbus, OH: The Ohio State University. 1999. Disponível em: <[https://flightsafety.org/files/models\\_of\\_threat\\_error.pdf](https://flightsafety.org/files/models_of_threat_error.pdf)>. Acessado em 29 nov 2024.
- ICAO. Human Factors Digest No. 2 - Flight Crew Training: Cockpit Resource Management (CRM) and Line-Oriented Flight Training (LOFT). Montreal: Author, 1989.
- NTSB. Aircraft Accident Report - United Airlines, Inc., McDonnell-Douglas DC-8-61, N8082U, Portland, Oregon, December 28, 1978. Washington, D. C., 1979. Disponível em: <https://libraryonline.erau.edu/online-full-text/ntsb/aircraft-accident-reports/AAR79-07.pdf> Acesso em: 30 out. 2024.
- O'CONNOR, P.; CAMPBELL, J.; NEWON, J.; MELTON, J.; SALAS, E.; WILSON, K. Crew resource management training effectiveness: A meta-analysis and some critical needs. International Journal of Aviation Psychology, 18(4), 353-368, 2008.
- PERKINS, K.; GHOSH, S.; VERA, J.; ARAGON, C.; HYLAND, A. The Persistence of Safety Silence: How Flight Deck Microcultures Influence the Efficacy of Crew Resource Management. International Journal of Aviation, Aeronautics, and Aerospace, 9(3), 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.15394/ijaa.2022.1728>.
- SALAS, E.; BISBEY, T. M.; TRAYLOR, A. M.; ROSEN, M. A. Can Teamwork Promote Safety in Organizations? Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 7:283–313, 2020.
- SALAS, E.; WILSON, K. A.; SHAWN BURKE, C. Does Crew Resource Management Training Work? An Update, an Extension, and Some Critical Needs. Human Factors, Vol. 48, No. 2, Summer 2006, pp. 392-412.

\***Selma Leal de Oliveira Ribeiro** é Psicóloga. Mestre em Educação. Doutora em Engenharia de Produção. Fundadora e Membro da Diretoria da Associação Brasileira de Psicologia da Aviação (ABRAPAV). Fundadora e Membro da Diretoria do Instituto Nacional para o Desenvolvimento Espacial e Aeronáutico (IDEA). Docente dos Cursos de Graduação em Ciências Aeronáuticas e de Pós-graduação em Gestão da Segurança da Aviação Civil da Universidade Estácio de Sá. Experiência de mais de 40 anos em atividades relacionadas à Psicologia aplicada ao ambiente aeronáutico, atuando principalmente nas seguintes áreas: pesquisa, prevenção de acidentes, treinamento e consultoria técnica especializada. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5030428978618441>

<sup>2</sup>**Dr. Kimberly Perkins** é uma comandante de linha aérea e especialista em Fatores Humanos com mais de duas décadas de experiência, tanto em aviação executiva, voando Gulfstream 650s, como em linhas aéreas comerciais, atualmente pilotando o Boeing 787. Kimberly concluiu seu doutorado pela Universidade de Washington, onde desenvolveu sua pesquisa centrada na otimização da mitigação do risco por meio do treinamento de habilidades sociotécnicas avançadas (<https://www.kimberly-perkins.com/industry-engagement.html>).





# MENTAL HEALTH

## NOTE

This paper supersedes 23HUPBL02, of the same name.

## INTRODUCTION

IFALPA recognises the need to protect, promote, and support the mental and physical health and wellbeing of pilots. This Briefing Leaflet focuses on mental health, encouraging each stakeholder to exercise their duty of care (responsibility) for the mental health of pilots.

Driven by the impact of the pandemic, the aviation industry has been compelled to reassess its protocols, policies, and standards for addressing mental health. Industry-wide discussions emphasize the need to combat stigma, ensure personal safety, share responsibility for health management, promote peer support, and address existing knowledge gaps.

Several regulators are proactively guiding the industry with recent publications, such as the FAA's ARC report on Mental Health and Aviation Medical Clearances (2024), and EASA's comprehensive MeSAFE review on mental health (2024). Additionally, Australia CASA and New Zealand CAA are collaborating on an ICAO WP 256 pilot project to create a safe environment for crew to disclose and manage health concerns.

## WHAT IS HEALTH AND WHAT IS WELLBEING?

These terms are discrete yet interconnected. The World Health Organization (WHO) states health to be "a state of complete physical, mental, and social well-being, not merely the absence of disease or infirmity." Mental health is broader than a focus on mental

illness. The WHO defines mental health as “a state of mental well-being that enables people to cope with the stresses of life, realize their abilities, learn well, work well, and contribute to their community.”<sup>1</sup>

## STRESSORS FOR PILOTS

Pilots are recruited as resilient, healthy, and resourceful safety-critical personnel who are expected, during the course of their careers, to develop the necessary coping mechanisms to maintain their resilience.

As represented in the diagram below<sup>2</sup> the profession exposes pilots to a wide spectrum of stressor-exacerbated instability caused by global events.

These stressors can negatively affect the health of some pilots. While it is unlikely that this negative effect suggests an underlying pathology or is to be treated as an illness, it is important to recognize their impact and seek increased appropriate support.

## POSITIVE SAFETY CULTURE AND MENTAL HEALTH

Many pilots do not view the current aeromedical approach to mental health as supportive. On the contrary, it might be perceived as posing a threat to their personal safety and security. Aeromedical certification has largely adhered to a binary pathogenic model where certification is either granted or suspended depending on whether diagnostic criteria for mental or physical illness are met.

Mental health, however, is not binary in nature but rather occurs on a continuum. This binary pathogenic approach discourages pilots from seeking appropriate health care and poses a risk to operational safety as well as to individual health.

In a high risk, high reliability, safety critical industry, the health and wellbeing of safety critical personnel forms a vital part of safe operations. The management of pilots' mental

health and wellbeing should adhere to Safety Management principles.

IFALPA supports industry discussion on how to adopt a holistic salutogenic aeromedical approach to pilot mental health. The Salutogenic approach actively focuses on the individual's health and well-being on the health/disease continuum, rather than on the disease.

Reporting based on trust forms the foundation of a positive safety culture. Trustful disclosure requires a confidential environment if it is to inform a detailed risk assessment that examines and mitigates the impact of work-related stressors.

## TRIPARTITE APPROACH TO MANAGING MENTAL HEALTH: THE PILOT, THE OPERATOR, AND THE REGULATOR

Mental Health can no longer be solely the responsibility of the pilot. The Safety Management approach requires all stakeholders to engage in monitoring, measuring, and mitigating the long-term impact of work-related stressors as important aspects of safe operations that impact personal health and wellbeing.

## PILOT RESPONSIBILITIES

As safety critical personnel, pilots are responsible for managing their mental and physical health, identifying a decrease in their resilience, and taking steps to prevent the situation worsening or their mental health deteriorating. It is important for pilots to know how and where to seek support (e.g., family, friends, peer programs, Aviation Medical Examiners (AMEs), psychologists, or Employee Assistance Programs (EAPs)) to reduce stress levels and regain resiliency.

Implementing strategies for self-care, as encouraged by the ICAO Fitness to Fly publication<sup>3</sup>, benefits work performance, energy levels, and relationships. Such

<sup>1</sup> <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

<sup>2</sup> *Fitness to Fly - A Medical Guide for Pilots*, 1st Edition 2018, <https://www.ifalpa.org/publications/library/fitness-to-fly--2684>

<sup>3</sup> *Fitness to Fly - A Medical Guide for Pilots*, 1st Edition 2018, <https://www.ifalpa.org/publications/library/fitness-to-fly--2684>



strategies include sufficient sleep, healthy eating, consistent exercise, regular social interactions, and useful techniques such as controlled breathing and mindfulness practices.

### OPERATOR RESPONSIBILITY

Operators are encouraged to acknowledge the detrimental impact of stressful life events on flight safety, mitigate them with the provision of a supportive environment, and encourage the use of Peer Support Programs (PSPs).

An operator's commitment to flight safety should reflect policies and procedures

that promote and protect physical and mental health, work-life balance, and stress prevention. A mental health plan is premised upon a non-punitive culture which enables safe reporting of work-related stressors, promotes health and health awareness, addresses stigmatization, makes resources available and encourages early help-seeking behavior.

Specific aspects of flight operation (such as training/assessing and fatigue) are sources of significant stress, often resulting in reduced coping and health issues. Strategic personnel in Human Factors departments, management pilots, and those involved in training and checking often perceive



early warning signs of distress or reduced resilience. These stakeholders should be educated on how to reach out and offer practical skills regarding stress management and refer to support.

## REGULATOR RESPONSIBILITY

Integrating mental health management with Safety Management principles means developing a positive health-focused/salutogenic aeromedical regulatory context and a positive safety culture environment where mental health topics can be addressed without fear of repercussion. Revocation of medical certification should only occur when there is a clear threat to safety, whether it be to flight, or personal, safety. IFALPA recommends utilizing unbiased assessments to establish and confirm any such safety threat. Anything else is detrimental and furthers distrust.

Training AMEs to recognize operational or non-work-related stressors will aid in facilitating supportive discussions about a pilot's health and wellbeing and referral to appropriate resources (including referral to PSPs). Structured mental health questionnaires can form a useful discussion tool as part of mental health assessment during aeromedical examinations, however mandated use of these questionnaires is often unhelpful and, therefore, discouraged.

## THE VALUE OF PEER SUPPORT PROGRAMS

Support given to a pilot significantly reduces the harm caused by the impact of psychosocial stressors.

IFALPA, ICAO, and IATA (ICAO EB 2020/55) all recommend the implementation of Peer Support Programs (PSPs) as a first port of call when offering support, supplemented by medical and psychological support only when necessary. IFALPA has published a

Pilot Assistance Manual<sup>4</sup> which describes different PSPs.

These programs provide a safe, neutral, and confidential environment for pilots to discuss concerns. The result is better equipped, aware, and supported pilots who make better decisions about themselves, their work, and safety.

For safety departments, PSPs are a resource for identifying safety-related workplace stressors and for providing support following operational- and flight-related incidents, which present the potential for trauma. Safety departments should therefore encourage the use of peer support. Investment in such programs, including the training of the peers, sends a clear signal regarding the validity of peer support.

In conclusion, IFALPA endorses that effectively managing mental health and wellbeing forms part of a culture change and is therefore a living discussion and not a tick box on an audit.

## IFALPA RECOMMENDS

- Approaching the issue of pilot mental health in a salutogenic way to enhance personal and flight safety.
- Addressing any barriers that could prevent pilots from seeking assistance for mental health and wellbeing.
- Working collaboratively with operators and regulators to develop a peer support program within a positive safety culture.
- Member Associations educating pilots on mental health and wellbeing and the support available.



<sup>4</sup> <https://www.ifalpa.org/publications/library/pilot-assistance-manual--1572>

# CONHEÇA O AUXÍLIO MÚTUO DA ASAGOL (PIT/PPCM)

O **ÚNICO** Auxílio Mútuo criado e mantido exclusivamente para o grupo de voo da GOL. O PIT/PPCM é mais uma segurança oferecida pela ASAGOL aos seus associados.

**SAIBA MAIS E  
FAÇA SUA  
ADESÃO!**



O **ÚNICO** plano garantido por auditoria externa bienal



Planos a partir de:

- Comissários (até 50 anos): R\$ 20,11
- Copilotos (até 50 anos): R\$ 32,34
- Comandantes (até 50 anos): R\$ 108,60



O **ÚNICO** com fundos separados por função: Comandantes, Copilotos e Comissários



O **ÚNICO** com diárias que não deduzem da indenização por Perda de Carteira/Morte



O Auxílio Mútuo com o melhor custo-benefício

Mais de R\$  
**31 milhões**  
pagos em benefícios!

**Carência Zero** para diárias em caso de acidente e para indenizações em caso de morte acidental (respeitadas as excludentes do artigo 54 do Regulamento dos Planos)



Ligue  
(11) **5533-4197**  
[asagol.com.br/adesao](http://asagol.com.br/adesao)

