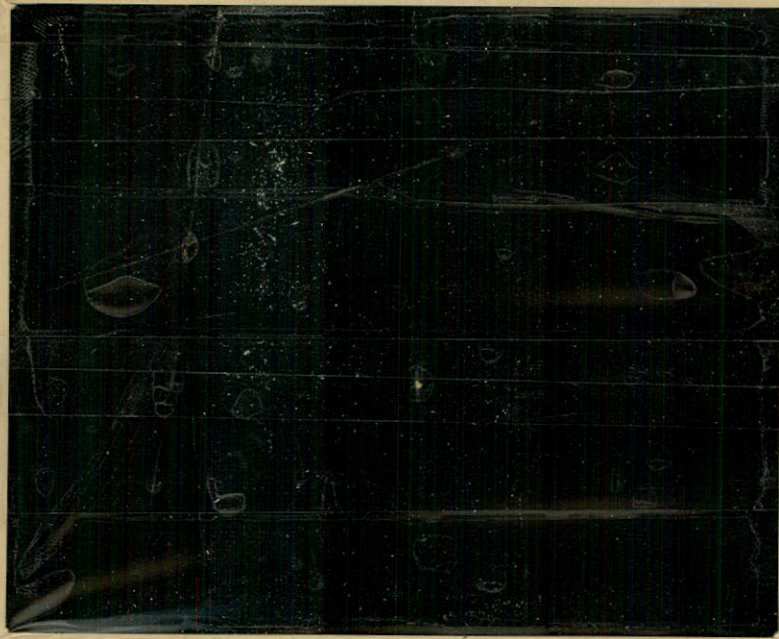


e

N O R D A I R

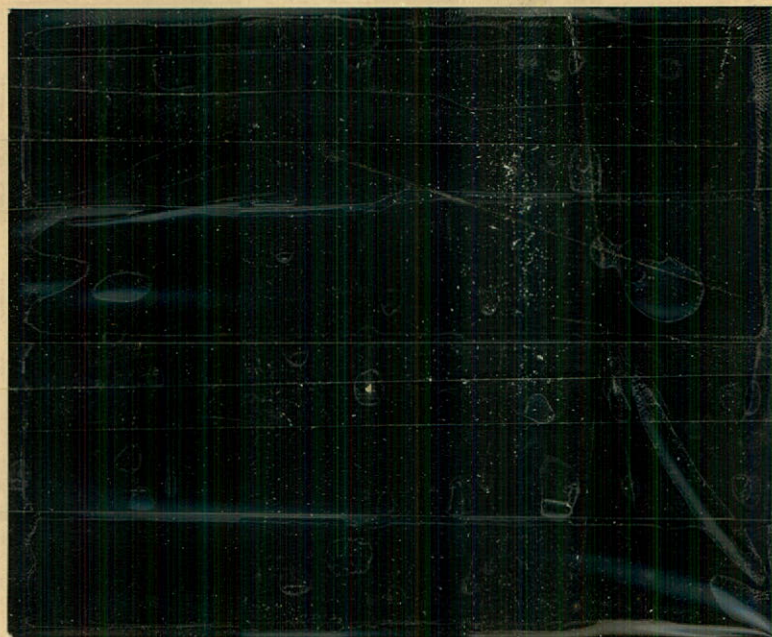


RAPPORT ANNUEL 1982 ANNUAL REPORT



En 1982, Nordair adoptait un thème nordique pour l'intérieur de ses appareils en choisissant un nouveau tissu de recouvrement pour les fauteuils de ses appareils. Le tissu s'inspire du design "Silhouettes de l'Arctique," créé par un jeune artiste de Cape Dorset, dans les Territoires du Nord-Ouest, M. Aoudla Pudlat.

Nordair adopted a Northern look for the cabin interior of its aircraft in 1982 with the introduction of a new upholstery fabric. It features the design "Arctic Silhouettes," created by Aoudla Pudlat, a young artist from Cape Dorset, Northwest Territories.



POINTS SAILLANTS HIGHLIGHTS

(En milliers de dollars sauf aux endroits indiqués par*)	(Dollars in thousands except where indicated by*)	1982	1981
Revenus d'exploitation	Operating revenue	\$125,386	\$141,574
Bénéfice d'exploitation (perte)	Operating income (loss)	(\$ 1,608)	\$ 6,760
Autres dépenses	Non-operating expenses	\$ 3,711	\$ 4,934
Bénéfice net (perte)	Net income (loss)	(\$ 2,437)	\$ 2,518
Bénéfice par action* (perte)	Earnings per share* (loss)	(\$ 1.12)	\$ 1.15
Fonds de roulement déficitaire	Working capital deficiency	\$ 19,860	\$ 2,648
Nombre d'actions en circulation*	Number of shares outstanding*	2,184,161	2,184,161
Valeur aux livres par action*	Book value per share*	\$ 11.77	\$ 12.89
Actif total	Total assets	\$106,513	\$106,692
Dette à long terme	Long-term debt	\$ 29,206	\$ 27,904
Nombre d'employés*	Number of employees*	1,265	1,289

FLOTTE D'AVIONS* AIRCRAFT FLEET*

Boeing 737	Boeing 737	11	11
DC-8	DC-8	2	2
Fairchild FH-227	Fairchild FH-227	5	3
Lockheed Electra L-188	Lockheed Electra L-188	2	2



LIBRARY OF THE
SCHOOL OF
MANAGEMENT
MAY 4 1983
MCGILL UNIVERSITY

RAPPORT AUX ACTIONNAIRES

L'exercice financier de Nordair pour 1982 s'est soldé par des pertes de l'ordre de \$2,4 millions comparativement à un bénéfice net de \$2,5 millions en 1981. Il s'agit de la deuxième fois en trente-cinq ans d'histoire et de la première fois depuis 1962 que la Société accuse des pertes. Ce bilan est en partie imputable à la grève déclenchée par les 490 employés au sol, membres de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale (AIMTA), qui a entraîné l'interruption des vols réguliers de Nordair sur la moitié de son réseau entre le 26 juillet 1982 et le 24 janvier 1983. Néanmoins, la Société a enregistré des recettes brutes d'exploitation de \$125,4 millions comparativement à \$141,5 millions en 1981. Voilà une réussite digne de mention.

Grâce à la collaboration de ses employés, entre autres son personnel cadre, ses pilotes et ses agents de bord, la Société a pu atténuer considérablement les effets néfastes de la grève. Elle a continué d'exploiter ses vols dans le nord-ouest du Québec et dans l'Arctique et s'est acquittée de ses obligations contractuelles relatives aux vols affrétés et aux projets spéciaux. Toutefois, l'interruption des vols en Ontario et au Manitoba a entraîné une perte de revenus de l'ordre de \$30 millions qui se reflète dans le fonds de roulement de la Société. Par contre, de nombreux développements internes importants ont eu lieu en 1982 pour permettre à la Société d'atteindre ses objectifs globaux et de faire face à l'avenir.

Le printemps dernier, la Société a procédé à une restructuration organisationnelle dans le but d'améliorer les communications et de faciliter les mécanismes de prise de décision. Un comité de direction a été créé et se compose du président-directeur général, du vice-président général et chef de l'exploitation, des vice-présidents des fonctions Finance et Planification, Marketing et Expansion commerciale et Personnel et Relations professionnelles ainsi que d'une vice-présidente adjointe aux Relations publiques et gouvernementales. Les deux divisions de la Société, soit le Québec et la région de l'Arctique ainsi que l'Ontario et la région Centrale, sont chacune dirigées par un vice-président. De plus, le vice-président, chef du Contentieux, s'est également joint à l'équipe de direction. Déjà, la restructuration a des effets positifs sur les opérations de la Société.

Pour souligner l'importance des communautés nordiques dans l'histoire et les opérations de Nordair, M. Gordon Rennie, ancien maire, homme d'affaires et résident de longue date de Frobisher Bay, a été nommé au conseil d'administration de la Société. Son expérience et ses connaissances s'avéreront certainement un atout lors des réunions du conseil d'administration.

Comme suite à la présentation du budget fédéral du 28 juin, la Société s'est engagée volontairement à respecter la directive du six et cinq pour cent à la suggestion du ministre des Transports.

En dépit des prédictions généralement sombres pour l'année 1983 dans le monde de l'aviation et des incertitudes du marché, nous ne

REPORT TO SHAREHOLDERS



In 1982, for the second time in its 35-year history and for the first time since 1962, Nordair recorded a loss. The loss was \$2.4 million compared to a \$2.5 million profit in 1981. The major cause was a five-month strike of 490 ground personnel workers, members of the International Association of Machinists and Aerospace Workers (IAMAW). The strike closed down half the scheduled services of Nordair from July 26, 1982 to January 24, 1983. Despite the crippling effects of the strike, our gross revenues reached \$125.4 million compared to \$141.5 million in 1981, no mean achievement.

It was the cooperation of non-striking employees, including supervisory personnel, pilots and flight attendants which enabled the Corporation to substantially minimize the impact of the strike. Our Northwest Quebec and Arctic operations were fully maintained and we honored charter and special contracts obligations. On the minus side, Ontario and Manitoba services were interrupted, accounting for a \$30 million revenue shortfall which affected working capital. On the plus side, 1982 was marked by a number of significant internal developments to enable the Corporation to meet its overall objectives and cope with the future.

A senior management reorganization was undertaken in the spring to improve communications and to facilitate decision-making processes. A Management Committee was established composed of the following: the President & Chief Executive Officer, the Executive Vice-President & Chief of Operations, the Vice-Presidents of Finance & Planning, Marketing & Commercial Development, Personnel & Industrial Relations as well as the Assistant Vice-President Public & Government Relations. Vice-Presidents now head the Quebec & Arctic Region and the Ontario & Central Region. A Vice-President, General Counsel joined the executive team. This restructuring is already having a positive effect on the Corporation's operations.

Mr. Gordon Rennie, lifetime resident, former mayor and businessman of Frobisher Bay,

Roland G. Lefrançois

Président du conseil
d'administration et président du
comité de direction
Chairman of the Board & Chairman
of the Executive Committee

Jean E. Douville

Président-directeur général
President & Chief Executive
Officer



sommes pas pessimistes quant aux perspectives d'avenir de la Société. Nordair est unique à bien des points de vue. On n'a qu'à penser à sa flotte, son expérience de pionnier dans le Grand Nord, sa flexibilité d'opérations et surtout, son personnel.

Le défi de la Société en 1983 est de reconquérir les marchés qui ont été érodés par l'arrêt de travail et d'effectuer un retour aux objectifs de base au moyen d'un programme astucieux d'utilisation de la flotte et de maximisation de la rentabilité sur les routes. La satisfaction de la clientèle et l'enthousiasme pour la qualité de ses services, voilà la clé du succès de Nordair laquelle repose entièrement entre les mains de sa grande famille d'employés.

La Société manquerait gravement si elle ne remerciait pas très sincèrement tous les employés qui lui ont permis de maintenir ses activités durant les périodes difficiles de 1982. Elle tient également à souligner la sollicitude dont ont fait preuve tous les employés qui traitent directement avec les clients et l'attitude positive de tous les employés au sol qui s'avère des plus encourageantes depuis leur retour au travail.

La Société peut donc envisager 1983 avec confiance.

joined the Board of Directors. His knowledge and expertise will enrich the Board's deliberations and his appointment recognizes the importance of Northern Communities in Nordair's history and operations.

Following the June 28 federal budget, the Corporation agreed, at the invitation of the Minister of Transport, to voluntary application of the government's six & five percent wage guidelines.

Despite generally gloomy 1983 forecasts for the airline industry as a whole and the uncertainties of the market, we are not pessimistic about Nordair's prospects. Nordair is a unique airline in many respects not least of which are its specialized fleet, its pioneer experience with Northern communities, its flexibility in operations and most of all, its people.

The challenge in 1983 is to recapture the markets which were eroded during the work stoppage and effect a return to the basics of operations through astute asset utilization and maximization of profitability on all routes.

The ultimate key to a successful year ahead is customer satisfaction and enthusiasm for Nordair's quality services. That key is in the hands of the Nordair family of employees.

It would be remiss not to express special appreciation to all those employees who enabled the Corporation to maintain operations during the difficult period of 1982. Since return to full operations, all employees in direct contact with customers have extended a warm welcome to clients. In addition, the positive attitude of the ground personnel group since their return to work is heartening.

We look forward to 1983 with confidence.

Au nom des membres du conseil d'administration,

Jean E. Douville
Le président-directeur général
President & Chief Executive Officer

Montréal, Canada
Le 31 mars 1983

On behalf of the Board of Directors,

Roland G. Lefrançois
Le président du conseil d'administration
Chairman of the Board

Montreal, Canada
March 31, 1983

NORDAIR ET LE NORD

Le public ne perçoit généralement pas les différences essentielles qui existent entre les services de Nordair dans la région du Nord et ceux des autres transporteurs canadiens. En effet, les opérations nordiques de la Société se distinguent par leur caractère unique.

Contrairement au sud du Canada où le transport aérien a été établi pour relier des communautés qui offraient déjà un trafic en puissance, l'Arctique avait, à l'origine, une population très clairsemée.

Tenter d'établir un réseau aérien viable dans un territoire aussi vaste et désolé était un défi de taille, sans garantie de succès. Nordair a commencé à zéro. Au fil des ans, les Canso PBV utilisés en été et les Norseman équipés de skis en hiver ont été remplacés par des Boeing 737. Il a fallu à Nordair des dizaines d'années pour atteindre son objectif et son succès est entièrement dû à sa détermination et à sa persévérance.

De nombreux jalons ont marqué l'année 1982. Parmi les plus importants, il convient de souligner trois anniversaires: trente ans de services réguliers à Fort Chimo; vingt-cinq ans à Frobisher Bay; vingt ans à Resolute Bay.

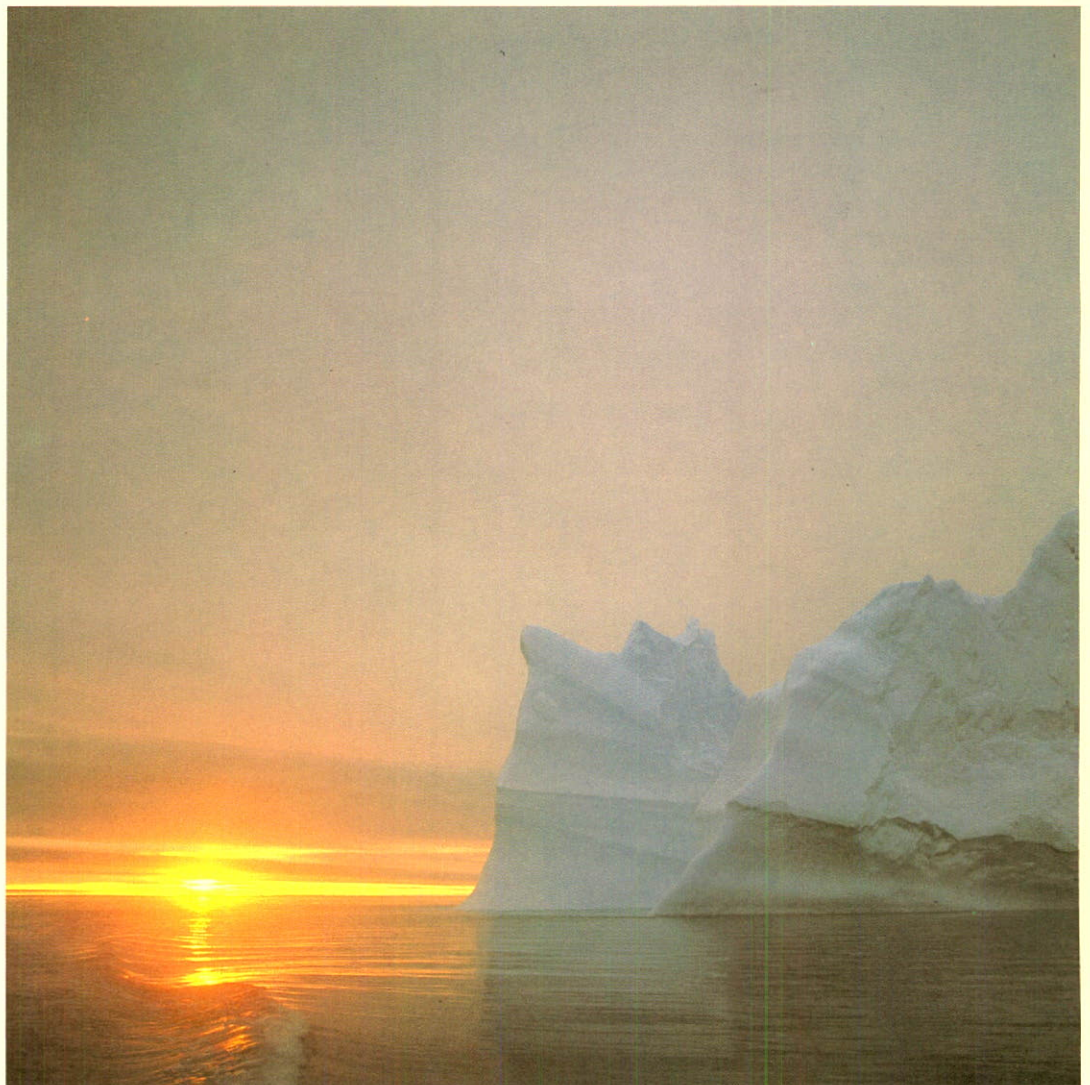
NORDAIR AND THE NORTH

The essential differences between Nordair's Northern services and those of other Canadian airlines are not generally perceived by the public. In fact, many peculiarities give Nordair's Northern operations an exclusive character.

Unlike the Southern part of Canada where mainline air routes were established to link communities offering a good traffic potential, the Arctic was originally very sparsely populated.

Attempting to establish a viable commercial airline in such a vast and desolate territory was an ambitious and audacious adventure with no guarantee of success. Nordair started from scratch. Over the years, the amphibious PBV Canso aircraft used in the summer and the ski-equipped Norseman aircraft flown in the winter gave way to Boeing 737 jet aircraft. It took Nordair decades to achieve its objective and this success is entirely due to determination and perseverance.

1982 marked several important milestones for Nordair. Most important were three anniversaries: Fort Chimo, thirty years of scheduled services; Frobisher Bay, twenty-five years; Resolute Bay, twenty years. Nordair can rightly be proud of its achievements and is determined





Chaleur d'un sourire
Warm smiles

Nordair peut à juste titre être fière de ses réalisations et est décidée à faire bien davantage.

L'engagement de Nordair vis-à-vis de l'Arctique s'est manifesté une fois de plus en juin lorsque la Société a pris possession d'un nouveau Boeing 737, un appareil particulièrement bien adapté aux opérations nordiques avec ses larges portes cargo, ses réservoirs grande portée et ses aides à la navigation sophistiquées.

Muni de déflecteurs à gravier spécialement conçus et développés par Boeing, cet avion passagers-cargo peut se poser sur des pistes de gravier comme on en retrouve encore dans le nord-ouest du Québec et dans les Territoires du Nord-Ouest. C'est le sixième appareil de Nordair ainsi équipé. Boeing est le seul fabricant qui produise ces dispositifs pour répondre aux besoins de Nordair.

La Société a joué un rôle de premier plan dans l'évolution de l'Arctique et du nord-ouest du Québec. Ses opérations aériennes et ses activités connexes locales sont en grande partie responsables de la croissance rapide des régions qu'elle dessert. L'essor du fret aérien au cours des dernières années reflète la sagesse dont Nordair a fait preuve lorsqu'elle a décidé de développer le Nord il y a plus de trente-cinq ans.

to accomplish more.

Nordair's commitment to the North was once more demonstrated last June when the Corporation took delivery of a new Boeing 737. This aircraft is particularly suited to Northern services because of wide cargo doors, long range fuel tanks and sophisticated navigational aids.

This new Boeing 737 is the sixth Nordair passenger/cargo aircraft equipped to receive devices specially designed and developed by Boeing to allow operations on gravel runways such as are still found today in Northern Quebec and in the Northwest Territories. Boeing is the only aircraft manufacturer to have developed such gravel kits for its aircraft and it did so largely at the request of Nordair.

Nordair played a major role in the development of Northern Quebec and the Arctic. Its local activities and airline operations caused the rapid growth in the region it served. The remarkable development of the cargo market in the last few years clearly highlights the wisdom of Nordair's decision to pioneer the North, over 35 years ago.

OPÉRATIONS AÉRIENNES

2) AIRLINE OPERATIONS

FLOTTE

À la fin de 1982, la flotte de Nordair comprenait onze Boeing 737, cinq Fairchild FH-227 et deux Lockheed Electra L188. Deux McDonnell Douglas DC-8-52 que Nordair possède également n'ont pas été utilisés. L'utilisation des Boeing 737 est passée à 27 195 heures en 1982 comparativement à 35 455 heures l'année précédente, ce qui représente une moyenne quotidienne de 6,7 heures.

La flotte a subi des changements de taille au cours de l'année. Les négociations en vue de vendre un Boeing 737 se sont révélées fructueuses. La vente a effectivement eu lieu en janvier 1983. Un autre Boeing 737 vendu vers la fin de 1981 sera livré à l'acheteur en mars 1983. Ces transactions, combinées à l'acquisition d'un nouveau Boeing 737 en juin 1982, ont contribué à rajeunir la flotte de Boeing 737 de Nordair et produiront des effets bénéfiques sur les coûts de maintenance et d'exploitation.

Désirant maintenir l'uniformité de sa flotte, Nordair s'est portée acquéreur de deux Fairchild FH-227, portant ainsi à cinq sa flotte d'avions de ce type.

INGÉNIERIE ET MAINTENANCE

Dans le cadre d'un programme de rénovation à long terme, un nouveau tissu pour le recouvrement des sièges avec motif conçu par M. Aoudla Pudlat, un artiste de Cape Dorset, a été adopté durant l'année.

L'installation du système de navigation Omega Litton LTN-211 sur six Boeing 737 passagers-cargo a été complétée au cours des deux premiers mois de l'année. Les économies en carburant ainsi réalisées ont totalisé près d'un quart de million de dollars et ont incité la Société à examiner la possibilité de munir les trois autres avions passagers de sa flotte d'un tel système.

Le programme informatisé de maintenance SCEPTRE qui permet à Nordair une gestion plus efficace de l'inventaire de ses pièces d'avions et un contrôle accru de ses programmes de maintenance, est entré dans sa seconde phase. Son plein rendement se fera sentir en 1983.

a) FLEET

At the end of 1982, Nordair's fleet consisted of eleven Boeing 737 aircraft, five Fairchild FH-227 aircraft and two Lockheed Electra L188s.

Two McDonnell Douglas DC-8-52s, also owned by the Corporation, were not operated. Boeing 737 utilization was 27,195 hours in 1982 compared to 35,455 hours for the previous year. This represents an aircraft utilization of 6.7 hours per day.

The fleet went through significant changes during the year. Negotiations to sell a Boeing 737 were successfully undertaken in 1982, with the actual sale taking place in January 1983. Another Boeing 737 sold late in 1981 is to be delivered at the end of March 1983. These disposals, together with the acquisition of a new B737 in June 1982, have produced a substantial reduction in Nordair's Boeing 737 average fleet age resulting in maintenance and operating cost benefits.

Nordair, in keeping with its objective to maintain fleet standardization, acquired two Fairchild FH-227s, bringing its fleet of this type to five.

b) ENGINEERING & MAINTENANCE

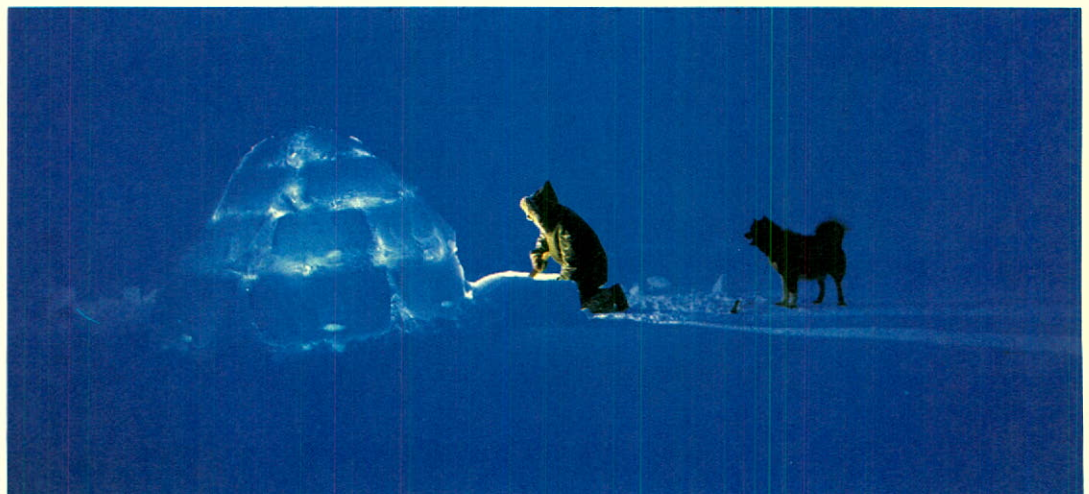
As part of a long-term improvement program, a new upholstery fabric incorporating a design by Cape Dorset artist, Aoudla Pudlat, was introduced during the year.

Installation of the Litton LTN-211 Omega Navigation Systems in the six passenger/cargo Boeing 737 aircraft was progressively completed during the first two months of 1982. Resulting fuel savings alone amounted to nearly a quarter of a million dollars and have led to the consideration of expanding this installation to the remaining three passenger aircraft in the fleet.

SCEPTRE, a computerized maintenance program designed to provide more effective management of Nordair's aircraft parts inventory and maintenance programs, progressed to its second phase and is expected to yield full benefits in 1983.



Kurt P. Peiffer
Vice-président général et
chef de l'exploitation
Executive Vice-President &
Chief of Operations



Retour au foyer
Coming home

CONTRATS

En 1982, Nordair, à la suite de soumissions publiques, obtenait un nouveau contrat de reconnaissance des glaces d'une durée de cinq ans, au terme d'une entente conclue avec Approvisionnement et Services Canada. Le principal objectif du programme de reconnaissance des glaces est de faciliter la navigation dans les eaux canadiennes. Les renseignements relatifs à la température de l'eau, aux mouvements des courants, à l'épaisseur des bancs de glace et à la masse des icebergs sont cueillis au moyen d'équipement électronique hautement sophistiqué dont sont munis les avions de reconnaissance. Ils sont alors transmis directement aux navires qui se trouvent dans la région.

De plus, pour la vingt-troisième année consécutive, Nordair obtenait le contrat d'approvisionnement aérien des vingt-deux postes de la ligne DEW, dans l'Arctique canadien et en Alaska, comportant des voyages occasionnels au Groenland. À cette fin, elle utilise actuellement deux Fairchild FH-227. Ces contrats sont accordés annuellement par l'armée de l'air des États-Unis.

DIVERSIFICATION DES SERVICES

En outre, les efforts de la Société en vue de rentabiliser ses compétences l'ont amenée à vendre certains services de son système de planification de vol informatisé qu'elle avait elle-même mis au point et qui est particulièrement bien adapté aux besoins des exploitants de petite flotte d'avions de type divers. Compuflight Operations Service Inc., la société américaine qui a acheté ces services, en fait la commercialisation aux États-Unis.

FORMATION

En 1982, Nordair a mis sur pied un programme de formation et de perfectionnement en maintenance admissible à des subventions des gouvernements fédéral et provincial. Ce programme, discontinué lors du déclenchement de la grève, a été repris après le retour au travail en 1983.

c) CONTRACTS

In 1982, following a successful tender, the Corporation was granted by Supply and Services Canada a new five-year contract for the provision of air services related to Ice Reconnaissance operations which it has been performing for over 20 years. The principal task of ice reconnaissance is to facilitate navigation in Canadian waters. Information pertaining to water temperature, ocean currents, thickness of ice banks and the mass of icebergs, gleaned from the patrolling aircraft equipped with highly sophisticated electronic equipment, is transmitted directly to ships in the area.

For the twenty-third consecutive year, the Corporation provided airlift support to the DEWline (Distant Early Warning Line). Contracts for this service which involves operation of two Fairchild FH-227 aircraft between 22 stations in the Canadian Arctic and Alaska, with occasional trips to Greenland, are awarded annually by the United States Air Force.

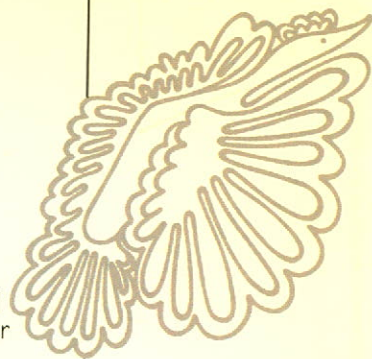
ANCILLARY SERVICES

In another effort to market Nordair expertise, a computerized flight dispatch program, developed by Nordair and particularly well suited to operators of small and varied aircraft fleets, was sold to Compuflight Operations Service Inc., an American company which now distributes the program in the United States.

TRAINING

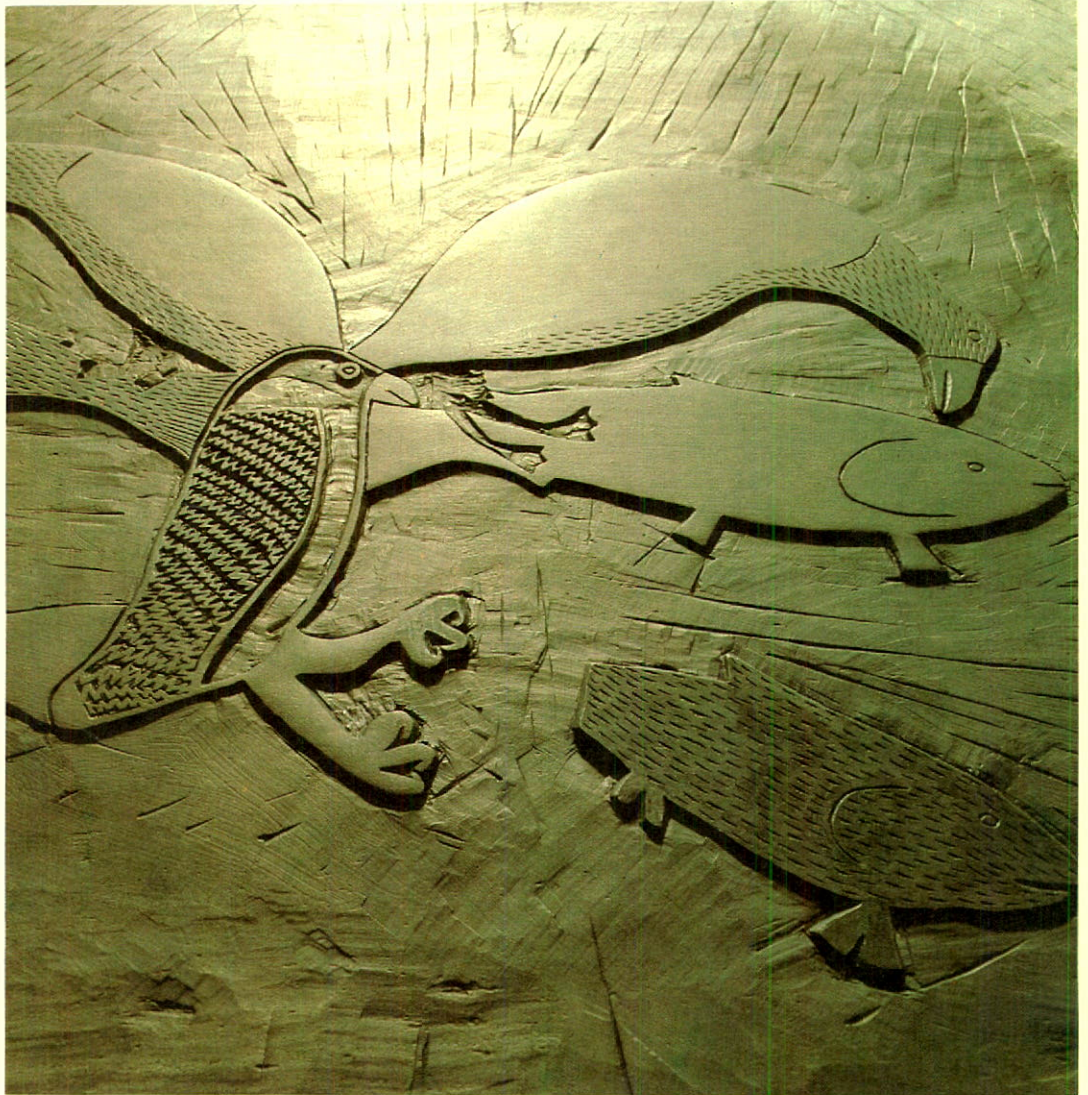
A three-year maintenance skill-improvement program, eligible for federal and provincial grants, was initiated in 1982. It was delayed by the labour disruptions but has been reinstated since the return to work in 1983.

In addition to meeting its own training requirements, Nordair made use of its modern facilities to sell training to other airlines.



Lichen
Lichen

Pierre pour impression de lithographies inuit
Stone cut for making Inuit prints



La Société a non seulement utilisé ses installations pour former son propre personnel mais elle a également vendu ses programmes à d'autres transporteurs.

VENTES ET SERVICES

Afin de faire face aux difficultés économiques qui ont accablé le monde de l'aviation en 1982, la fréquence des vols de la région Centrale a été réduite de manière à compenser la baisse de la demande.

Tous les vols réguliers de la division de l'Ontario et de la région Centrale où d'autres moyens de transport étaient disponibles ont été interrompus dès le début de la grève le 26 juillet et n'ont pas repris avant la fin de l'année. En conséquence, cette division a certainement été la plus perturbée par le conflit de travail.

Cependant, grâce aux efforts de ses cadres, la Société a réussi à maintenir ses services réguliers au Québec et dans la région de l'Arctique. De plus, fidèle à son esprit de pionnier et à ses objectifs initiaux, Nordair, face à la baisse des activités au complexe LG2 de la Baie James, a décidé d'explorer d'autres marchés. Elle a alors accordé une importance accrue à ses

d) AIRLINE SALES AND SERVICE

To cope with the poor economic aviation realities which prevailed in 1982, frequencies in the Central Region were reduced to reflect existing demand.

These were the services most affected by the labour disruption. All scheduled flights in the Ontario and Central Region where alternate means of transportation were available were discontinued on July 26th immediately following the work stoppage, and did not recommence until January 24, 1983.

However, operations within Quebec and to the Arctic were maintained with the help of supervisory personnel. The Corporation faced the decline in activity at the James Bay LG2 complex and sought new markets. In keeping with its earliest activities and its pioneering spirit, the Corporation placed more emphasis on increasing cargo operations which resulted in the establishment of Val d'Or as an important gateway to Northwestern Quebec and the Arctic. Nordair carried over 2.5 million kilograms of cargo in 1982, a far cry from 145,750 kilograms in 1973.



opérations fret et Val d'Or est ainsi devenue un carrefour important vers le nord-ouest du Québec et l'Arctique.

Ainsi, en 1982, Nordair a transporté 2 563 000 kilogrammes de marchandise alors qu'en 1973 le volume de marchandises ne s'élevait qu'à 145 750 kilogrammes.

VOYAGES ORGANISÉS

Alors qu'en 1982 le marché touristique a connu une baisse considérable et que plusieurs voyagistes et affrêteurs importants ont dû fermer leurs portes, Treasure Tours a non seulement atteint mais excédé les revenus prévus. La Société s'est trouvée dans une position optimale, exploitant des avions particulièrement bien adaptés, des Boeing 737, pour faire face à la conjoncture économique qui a prévalu durant l'année. Treasure Tours a concentré ses activités sur la Floride. Le programme de vols quotidiens à partir de Toronto, inauguré en 1981, s'est poursuivi en 1982. Par la suite, un programme similaire entre Montréal et Fort Lauderdale a été lancé à la fin de l'année.

Treasure Tours a transporté 85 620 passagers sur ses vols affrétés comparativement à 58 022 en 1981.

AFFRÈTEMENTS

Le dynamisme témoigné par la division des Affrètements afin de trouver des débouchés aux avions qui étaient maintenus au sol à cause de la grève a contribué dans une large mesure à améliorer l'encaisse de la Société durant cette période difficile.

MARKETING ET EXPANSION COMMERCIALE

En 1982, Nordair a conçu un programme d'exploitation de la flotte pour répondre à la demande du marché passagers et rentabiliser sa capacité flotte. Simultanément, les horaires ont été révisés pour satisfaire les besoins de la clientèle et améliorer le rendement financier de la Société. Plutôt que d'augmenter sa capacité passagers en vue d'accroître sa part du marché, Nordair a décidé de consacrer ses énergies à la rentabilisation de toutes ses routes.

Ainsi, la Société a décidé de remplacer son service de Boeing 737 sur les tronçons Montréal-Ottawa-Hamilton, dont l'exploitation s'avérait peu rentable dû à une capacité excédentaire par le service Commutair du FH-227. A cette fin, Nordair utilise un avion turbopropulsé, entièrement réaménagé, ce qui lui permet d'améliorer ses horaires et ses services à l'intention de sa clientèle d'affaires.

Tous les tarifs très réduits ont été éliminés suite aux directives gouvernementales. Cependant, Nordair a été exemptée de l'application de cette directive sur ses services du Nord où ces derniers sont demeurés en vigueur. Par exemple, des tarifs réduits de quarante pour cent à longueur d'année sont offerts pour les voyages effectués en fin de semaine (du jeudi au mardi) sur le réseau du Nord. Les seuls tarifs très réduits qui sont toujours offerts sur le reste

TOUR OPERATIONS

In a year that witnessed a shrinking tourist market and the collapse of several major tour operators and charter carriers, Treasure Tours achieved and surpassed its expected revenue forecast. The Corporation was ideally positioned with the right size of aircraft, the Boeing 737, for the economy prevailing throughout the year. Florida was the focus of Treasure Tours activities. The daily program from Toronto, initiated in 1981, was continued in 1982. A new program of daily flights between Montreal and Fort Lauderdale was launched towards the end of the year. During the year, Treasure Tours carried 85,620 charter passengers compared to 58,022 charter passengers in 1981.

CHARTERS

The charter division's aggressive activity in seeking out flying opportunities for the equipment left idle by the strike contributed significantly to the Corporation's cash flow during that difficult period.

3 MARKETING AND COMMERCIAL DEVELOPMENT

During 1982, the Corporation's utilization of assets was reviewed with the objective of matching fleet capacity to passenger demand. Flight frequency changes were made to match demand and to improve results on all route segments. The Corporation ceased to deploy capacity in pursuit of elusive market share in order to focus on the objective of maximization of both service and profitability on all basic routes.

In keeping with this objective, a decision was made to replace the Boeing 737 operations, unprofitable because of excess capacity on the Montreal-Ottawa-Hamilton routes, by the FH227 Commutair service which offers improved flight frequency and the comfort of turbo prop aircraft upgraded to meet the needs of business travellers.

Government directives resulted in the elimination of all deep discount fares. Nevertheless, Nordair was successful in obtaining an exemption for its Northern services. For instance, year round, 40% discount fares are available for weekend travel (Thursday to Tuesday) on the Northern network. The only deep discount fares remaining on the balance of the network feature built-in restrictions as required by the Canadian Transport Commission.



Dominique F. Prinnet
Vice-président, Marketing et Expansion commerciale
Vice-President, Marketing & Commercial Development

du réseau comportent les restrictions requises par la Commission canadienne des transports.

Des tarifs additionnels spéciaux sur les marchandises ont été introduits en 1982 pour les services du Nord afin de faciliter le transport vers le Sud de certains produits tels que sculptures, poissons et viande de caribou.

De nouveaux tarifs fret applicables aux aliments destinés aux communautés de l'Arctique au nord de Frobisher Bay sont également entrés en vigueur. Ces tarifs permettent des réductions de l'ordre de soixante pour cent.

Les modifications des frais pour excédent de bagages apportés en août ont permis une réduction substantielle des coûts pour les passagers qui empruntent les services du Nord. Les tarifs pour excédent de bagages sur les vols en direction du Nord ont fait l'objet d'une réduction de vingt-cinq pour cent. La méthode de franchise de bagage à la pièce a été adoptée sur les vols à destination du Sud.

Durant l'année, les habitants du Nord ont obtenu l'accès direct à la région Centrale avec la mise en service des liaisons Toronto-Val d'Or-Frobisher Bay et Ottawa-Frobisher Bay. Ainsi, Val d'Or est devenue un important carrefour vers l'Arctique.

Additional special commodity rates on Northern services were introduced in 1982 to facilitate southbound shipments of carvings, fish, caribou meat, and other products of the Far North.

New cargo rates applicable to food supplies destined for Arctic communities beyond Frobisher Bay were also introduced. These rates offer reductions in the 60% range.

Changes in excess baggage rates, introduced in August, resulted in a significant decrease in costs for passengers travelling on Northern services. Excess baggage rates on northbound flights were reduced by 25%. The piece concept of free baggage allowance was adopted on southbound flights.

During the year, Northerners were given direct access to the Central Region with the start-up of Toronto-Val d'Or-Frobisher Bay as well as Ottawa-Frobisher Bay services. As a result, Val d'Or has emerged as a major gateway to the Arctic.



De précieux amis
Man's best friend



Joyce H. Miracle
Vice-présidente, Finance
et Planification
Vice-President, Finance &
Planning

FINANCES ET PLANIFICATION

Les résultats financiers de Nordair pour l'année reflètent les difficultés du marché, les piètres conditions économiques et les effets de la suspension des services réguliers sur la moitié du réseau à la suite de la grève. Nordair a enregistré une perte nette de \$2,4 millions en 1982 comparativement à un bénéfice net de \$2,5 millions en 1981. La restriction des opérations a fait chuter les revenus d'exploitation de 11,4 pour cent, c'est-à-dire, à \$125,4 millions alors que les dépenses d'exploitation, établies à \$126,9 millions, n'ont baissé que de 5,8 pour cent en comparaison de 1981. La perte d'exploitation pour l'année se chiffre à \$1,6 millions comparativement aux bénéfices d'exploitation de \$6,7 millions l'année précédente.

4 FINANCE AND PLANNING

Nordair's financial results for the year reflect the effects of poor economic and market conditions coupled with a five-month suspension of scheduled services on half the network as a result of the labour dispute. The 1982 net loss of \$2.4 million compared to a net income of \$2.5 million in 1981. Restricted operations caused operating revenue to decline 11.4% to \$125.4 million while operating expenses declined by only 5.8% to \$126.9 million compared to 1981. The resulting operating loss for the year was \$1.6 million against an operating income of \$6.7 million a year earlier.

Capital acquisitions of \$18.9 million for the year included the purchase of one Boeing 737 and two Fairchild FH-227 turbo prop aircraft.



Les dépenses en immobilisation de l'ordre de \$18,9 millions durant l'année comprennent l'achat d'un Boeing 737 et de deux Fairchild FH-227 turbopropulsés. Le financement de ces programmes a été réalisé à même les ressources de la Société et au moyen d'un emprunt bancaire flottant à terme de \$5 millions. Les résultats de ce financement et les pertes d'exploitation ont porté le fonds de roulement déficitaire à \$19,9 millions à la fin de l'année. Les fonds générés par la reprise des opérations en 1983 et la vente d'un appareil devraient ramener le fonds de roulement à son niveau normal. La relation entre la dette à long terme et l'avoir des actionnaires au 31 décembre 1982 était de 50/50, inchangé depuis 1982, en dépit des besoins en financement.

La direction de la Société poursuit avec encore plus de vigueur ses efforts en vue de moderniser ses systèmes financiers. Dans le cadre d'une entente conclue avec Air Canada, relative aux services d'ordinateurs, des améliorations importantes en automation ont été introduites afin d'accroître la productivité et de rehausser la qualité des systèmes de rapports. Le programme PADRE, conçu spécialement pour les transporteurs aériens, a été implanté graduellement durant l'année. Ses principales fonctions consistent à contrôler les billets et à en déterminer le prix tout en fournissant des statistiques sur les revenus.

L'implantation d'un système flexible facilitant la préparation des budgets et produisant des données sur le rendement qui pourra répondre aux besoins des services des Opérations et du Marketing est présentement en préparation.

La nouvelle structure a regroupé les fonctions de Planification et de Finances. Cette intégration répond à la complexité croissante d'opérer dans un environnement en évolution constante et au besoin vital d'une planification intégrale à long et à court termes. De plus, elle permettra de coordonner la planification de la gestion et des stratégies et le processus de préparation des budgets annuels. Les systèmes d'informatique de gestion et d'évaluation du rendement en seront par le fait même améliorés.

PERSONNEL ET RELATIONS PROFESSIONNELLES

L'effectif de Nordair à la fin de l'année s'élevait à 1265 employés, comparativement à 1289 l'année précédente. Cependant, à la fin de l'année, les opérations étaient toujours au ralenti et de nombreux employés n'avaient pas encore été rappelés au travail.

En 1982, un total de 66 employés avaient complété vingt années de service ou plus; 45 avaient accumulé quinze années et 213 avaient atteint dix ans de service.

Une convention pour une durée de deux ans a été signée avec l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aéro-astronautique (AIMTA) qui représente les 490 mécaniciens, agents et employés de soutien de Nordair. Cette convention qui sera en vigueur jusqu'au 31 mai 1984 a été conclue à la suite

These purchases were financed by a combination of the Corporation's own resources and a \$5,000,000 fluctuating reducing five-year term loan. This internal financing together with operating losses increased the working capital deficiency to \$19.9 million at year end. Cash flow generated from the return to full operation in 1983 and the sale of one aircraft is expected to bring working capital back to normal operating levels. The debt/equity ratio at December 31, 1982 was 50/50, unchanged from 1981, in spite of financing requirements.

A major thrust for updating the Corporation's financial systems is being actively pursued. Under a computer services agreement with Air Canada, major automation improvements were introduced to increase productivity and enhance management reporting systems. The PADRE (Pricing and Accumulation of Data for Revenue Evaluation) program, specifically designed for airlines, was gradually implemented throughout the year. Its main functions include ticket pricing and control while providing earned revenue statistics.

The implementation of a flexible, responsive budgeting and performance reporting system that will answer the needs of operating and marketing departments is under way.

A reorganized management structure integrated the corporate planning function with finance in response to the complexity of operating in a rapidly changing environment and the need for comprehensive short and long-term planning. This will coordinate operating and strategic planning with the annual budgeting process and provide for management information systems and performance measurement.

PERSONNEL AND INDUSTRIAL RELATIONS

Nordair's work force totalled 1265 employees at the end of the year compared with 1289 for the previous year. However, at year end, operations were still at a reduced level and many employees had not been recalled.

In 1982, a total of 66 employees had acquired 20 years or more of service, 45 had accumulated 15 years and 213 attained 10 years.

A two-year agreement was signed between Nordair and the International Association of Machinists and Aerospace Workers (IAMAW), representing Nordair's 490 mechanics, agents and ground support employees, to be in effect until May 31st, 1984. The agreement followed a five-month strike.

An agreement was also reached with the Canadian Airline Dispatchers Association



Raymond C. Doutré
Vice-président, Personnel et Relations professionnelles
Vice-President, Personnel & Industrial Relations

d'une grève de cinq mois.

Une entente a également été conclue avec l'Association canadienne des régulateurs de vols (ACRV) sur les questions monétaires afférentes à la deuxième année de la convention, en vigueur jusqu'au 31 décembre 1982. Les négociations visant le renouvellement de la convention sont présentement en cours.

La convention collective des employés membres de l'Association du personnel navigant des compagnies aériennes canadiennes (APNAC) qui représente les 210 agents de bord de Nordair a pris fin le 31 décembre 1982. Les négociations pour le renouvellement de la convention sont présentement en cours. La convention présentement en vigueur entre Nordair et l'Association canadienne des pilotes de lignes (CALPA) qui représente ses 155 pilotes prendra fin le 31 octobre 1983.

Les négociations en vue d'arriver à la signature d'une première convention collective entre l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale (AIMTA) représentant les 141 employés de bureau sont toujours en suspens. Ce groupe d'employés a déclenché la grève contre la Société le 24 juin 1982 et cette grève se poursuit toujours. Cependant, la majorité des employés est depuis retournée au travail et a formé sa propre association laquelle a présenté une demande d'accréditation auprès du Conseil canadien des relations du travail; ce dernier n'a pas encore rendu de décision à ce sujet.

(CALDA) on monetary issues related to the second year of the contract in effect until December 31st, 1982. Negotiations for renewal of this agreement are in progress.

An agreement with the Canadian Airline Flight Attendants Association (CALFA) representing Nordair's 210 flight attendants expired on December 31st, 1982. Negotiations for renewal of this agreement are in progress. The current agreement with the Canadian Airline Pilots Association (CALPA) representing Nordair's 155 pilots will expire October 31st, 1983.

Negotiations with the International Association of Machinists and Aerospace Workers (IAMAW) for a first collective agreement on behalf of some 141 office personnel remain in abeyance. Strike action against the Corporation was initiated by the union on June 24th, 1982 and is continuing. However, a majority of the employees have since returned to work and the petition by their newly formed Association to be certified as a bargaining unit is pending with the Canada Labour Relations Board.

RELATIONS PUBLIQUES ET GOUVERNEMENTALES

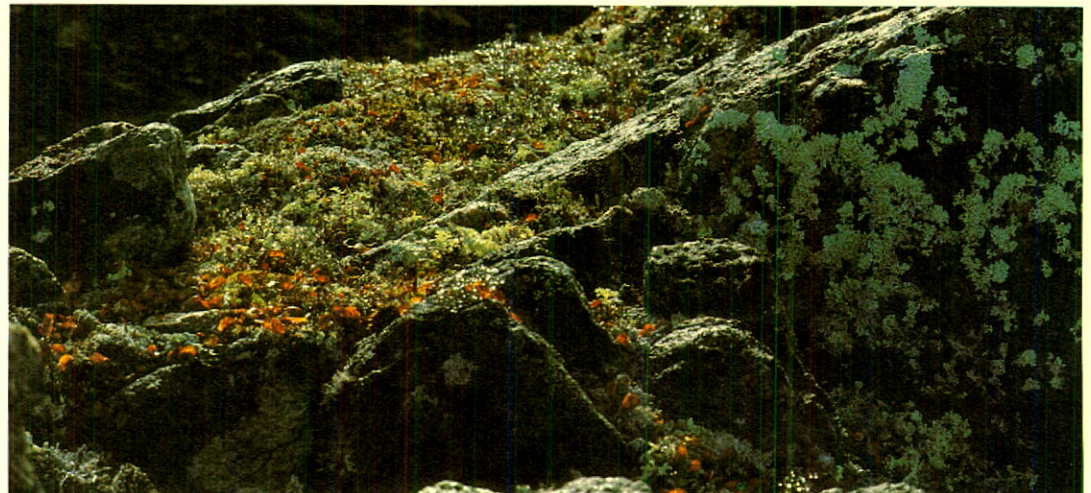
La plupart des activités du service ont visé les communautés du Nord. Plusieurs rencontres officielles et officieuses ont eu lieu dans l'Arctique et dans le Nord du Québec. Ces occasions ont permis aux dirigeants d'entreprises de ces régions et à la haute direction de Nordair d'échanger des idées. Loin de se révéler des exercices stériles et isolés, ces rencontres ont produit des résultats tangibles. Ainsi, de nouvelles approches de commercialisation, implantées plus tard durant l'année, ont découlé

6 PUBLIC AND GOVERNMENT RELATIONS

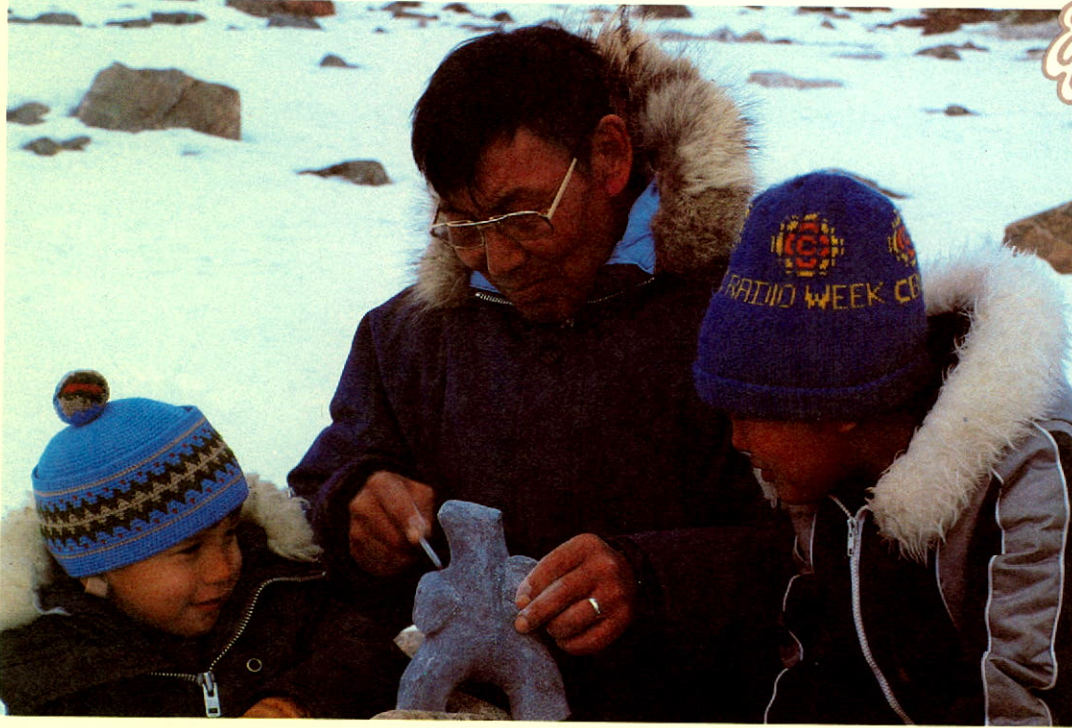
Most of the department's activities were focused on Northern communities. Several formal and informal meetings were held in the Arctic and Northern Quebec, to provide the business communities of the area and Nordair's senior management with opportunities to exchange ideas. Far from being isolated and sterile exercises, these meetings produced tangible results. A number of new marketing approaches implemented later in the year were a direct consequence of these get-togethers.



Marie Bernier
Vice-présidente adjointe
Relations publiques et
gouvernementales
Assistant Vice-President
Public & Government Relations



Été nordique
Arctic summer



Paota, sculpteur d'ours
Cape Dorset, T.N.-O.
Paota, carver of bears,
Cape Dorset, N.W.T.

de ces rencontres.

Une réunion du conseil d'administration a eu lieu à Frobisher Bay le 14 juin et a été suivie d'une réception à laquelle assistaient la communauté d'affaires de Frobisher Bay, les membres de l'Assemblée législative, les maires et les conseillers de neuf municipalités environnantes.

Cet événement a coïncidé avec le vol inaugural du nouveau Boeing 737, le premier avion de la flotte de Nordair dont la décoration de la cabine passagers est inspirée d'un motif inuit.

À l'automne, des cadres supérieurs de la Société se sont rendus à Fort Chimo et à Frobisher Bay pour y célébrer les trentième et vingt-cinquième anniversaires de services réguliers. La haute direction de Nordair s'est également rendue à Val d'Or pour rencontrer la communauté d'affaires. Ce fut une occasion pour les directeurs de la Société de consolider leurs relations avec les membres-clés de cette communauté en croissance rapide.

Bien qu'elle ait perturbé les activités externes du service de relations publiques pendant plusieurs mois, la grève a certainement fourni une occasion de raffermir le système de communications internes de la Société. Dès le début du conflit de travail, on a reconnu la nécessité de bien informer les employés. Parmi les méthodes choisies pour atteindre cet objectif, il faut compter les bulletins internes, les nouvelles diffusées au moyen du système de réservations informatisé de Nordair et même des rencontres entre le président et divers groupes d'employés.

A Board of Directors' meeting was held in Frobisher Bay on June 14th. A reception followed and was attended by the Frobisher Bay business community, members of the Northwest Territories Legislative Assembly, the mayors of nine surrounding communities and town councillors.

June 14th also saw the inaugural flight of a new Boeing 737, the first aircraft of Nordair's fleet to feature Inuit art in its passenger cabin interior.

In the fall, Nordair senior officers visited Fort Chimo and Frobisher Bay to celebrate the 30th and 25th anniversaries of scheduled services to these communities. There was also a visit to Val d'Or where the business community was invited to meet Nordair's senior management. It was an occasion for the Corporation's executives to reinforce their good relationship with the key members of this fast developing community.

While it hampered some of the department's external activities for several months, the strike certainly provided an opportunity to strengthen the Corporation's internal communications. The need for employees to be well informed during the labour dispute was recognized at an early stage. The methods selected to achieve this goal ranged from internal bulletins and news updates through the Company's automated reservations systems to informal meetings between the President and different employee groups.

PASSIF

LIABILITIES

		1982	1981
À COURT TERME	CURRENT LIABILITIES		
Dettes bancaires	Bank indebtedness	\$ 10,000,000	\$ 3,091,000
Créditeurs et frais courus	Accounts payable and accrued charges	18,602,000	20,235,000
Impôts sur le revenu à payer	Income taxes payable		635,000
Dépôts sur contrats et recettes de transport perçues d'avance	Contract deposits and advance ticket sales	6,023,000	7,087,000
Tranche de la dette à long terme échéant en moins d'un an	Current portion of long term debt	3,500,000	3,000,000
Versements exigibles des obligations aux termes des contrats de location-acquisition	Current portion of obligations under capital leases	1,750,000	1,157,000
		39,875,000	35,205,000
DETTE À LONG TERME (note 4)	LONG TERM DEBT (note 4)	22,253,000	20,360,000
OBLIGATIONS À LONG TERME AUX TERMES DES CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION (note 5)	LONG TERM OBLIGATIONS UNDER CAPITAL LEASES (note 5)	1,703,000	3,387,000
GAIN REPORTÉ SUR CONTRATS DE CESSION-BAIL	DEFERRED GAIN ON SALES AND LEASEBACKS	845,000	1,133,000
IMPÔTS SUR LE REVENU REPORTÉS	DEFERRED INCOME TAXES	16,119,000	18,452,000
		80,795,000	78,537,000
AVOIR DES ACTIONNAIRES	SHAREHOLDERS' EQUITY		
CAPITAL-ACTIONS (note 6)	CAPITAL STOCK (note 6)		
2 184 161 actions ordinaires, catégories A et B	2,184,161 Class A and Class B common shares	5,616,000	5,616,000
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS (note 4)	RETAINED EARNINGS (note 4)	20,102,000	22,539,000
		25,718,000	28,155,000
		\$106,513,000	\$106,692,000

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Aux actionnaires de Nordair Ltée - Nordair Ltd.

Nous avons vérifié le bilan consolidé de Nordair Ltée - Nordair Ltd. au 31 décembre 1982 ainsi que l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis et l'état de l'évolution de la situation financière consolidée de l'exercice clos à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la Société au 31 décembre 1982 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Montréal, Canada
Le 28 janvier 1983

Thorne Riddell
Comptables agréés

AUDITORS' REPORT

To the Shareholders of Nordair Ltée - Nordair Ltd.

We have examined the consolidated balance sheet of Nordair Ltée - Nordair Ltd. as at December 31, 1982 and the consolidated statements of income and retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at December 31, 1982 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Montreal, Canada
January 28, 1983

Thorne Riddell
Chartered Accountants

**RÉSULTATS ET BÉNÉFICES
NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS**

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 1982

**CONSOLIDATED STATEMENT OF
INCOME AND RETAINED EARNINGS**

YEAR ENDED DECEMBER 31, 1982

		1982	1981
Revenus d'exploitation	Operating revenue	\$125,386,000	\$141,574,000
Dépenses d'exploitation	Operating expenses		
Frais de vol et d'entretien	Flying operations and maintenance	63,948,000	72,523,000
Service - appareils et trafic	Aircraft and traffic servicing	27,181,000	31,368,000
Coût de voyages organisés	Cost of tour operations	12,741,000	6,908,000
Autres	Other	17,613,000	17,523,000
Amortissement des biens-fonds et de l'équipement	Depreciation of property and equipment	4,365,000	4,941,000
Amortissement de l'équipement acquis aux termes des contrats de location-acquisition	Amortization of equipment under capital leases	795,000	795,000
Amortissement des frais reportés	Amortization of deferred charges	351,000	756,000
		126,994,000	134,814,000
Bénéfice (perte) d'exploitation	Operating income (loss)	(1,608,000)	6,760,000
Dépenses (revenus) autres que d'exploitation	Non-operating expenses (income)		
Intérêts sur dette à long terme	Interest on long term debt	2,946,000	3,833,000
Intérêts sur obligations aux termes des contrats de location-acquisition	Interest on obligations under capital leases	340,000	421,000
Autre revenu d'intérêts - montant net	Other interest income - net	(427,000)	(1,012,000)
Amortissement - gain sur contrats de cession-bail	Amortization of gain on sales and leasebacks	(288,000)	(288,000)
Perte (gain) non matérialisée sur change étranger	Unrealized loss (gain) on foreign exchange	393,000	(81,000)
Perte (gain) sur aliénation d'immobilisations	Loss (gain) on disposal of fixed assets	23,000	(5,411,000)
Provision pour perte anticipée à l'aliénation d'immobilisations (note 7)	Provision for anticipated loss on disposal of fixed assets (note 7)	1,000,000	7,465,000
Autres	Other	(276,000)	7,000
		3,711,000	4,934,000
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu et poste extraordinaire	Income (loss) before income taxes and extraordinary item	(5,319,000)	1,826,000
Impôts sur le revenu	Income taxes		
Exigibles (diminution)	Current (reduction)	(349,000)	1,158,000
Reportés (diminution)	Deferred (reduction)	(2,333,000)	(1,327,000)
		(2,682,000)	(169,000)
Bénéfice net (perte) avant poste extraordinaire	Income (loss) before extraordinary item	(2,637,000)	1,995,000
Diminution des impôts sur le revenu exigibles suite à l'utilisation des pertes des exercices antérieurs - filiales	Reduction of current income taxes due to application of prior years' losses - subsidiaries	(200,000)	(523,000)
BÉNÉFICE NET (PERTE)	NET INCOME (LOSS)	\$ (2,437,000)	\$ 2,518,000
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	RETAINED EARNINGS AT BEGINNING OF YEAR	\$ 22,539,000	\$ 20,021,000
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	RETAINED EARNINGS AT END OF YEAR	\$ 20,102,000	\$ 22,539,000
BÉNÉFICE (PERTE) PAR ACTION	EARNINGS (LOSS) PER SHARE		
Bénéfice (perte) avant poste extraordinaire	Income (loss) before extraordinary item	\$ (1.21)	\$ 0.91
Bénéfice net (perte)	Net income (loss)	\$ (1.12)	\$ 1.15

ÉVOLUTION DE LA SITUATION
FINANCIÈRE CONSOLIDÉECONSOLIDATED STATEMENT OF
CHANGES IN FINANCIAL POSITION

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 1982

YEAR ENDED DECEMBER 31, 1982

		1982	1981
PROVENANCE DU FONDS DE ROULEMENT	WORKING CAPITAL DERIVED FROM		
Exploitation	Operations		
Bénéfice (perte) avant poste extraordinaire	Income (loss) before extraordinary item	\$ (2,637,000)	\$ 1,995,000
Postes n'affectant pas le fonds de roulement	Items not affecting working capital		
Dépense d'amortissement	Depreciation and amortization expense	5,511,000	6,492,000
Impôts sur le revenu reportés	Deferred income taxes	(2,333,000)	(1,327,000)
Amortissement du gain sur contrats de cession-bail	Amortization of gain on sales and leasebacks	(288,000)	(288,000)
Perte (gain) sur disposition de biens-fonds et d'équipement	Loss (gain) on disposal of property and equipment	23,000	(5,411,000)
Provision pour perte anticipée à l'aliénation d'immobilisations	Provision for anticipated loss on disposal of fixed assets	1,000,000	7,465,000
Perte non matérialisée (gain non matérialisé) sur change étranger	Unrealized loss (gain) on foreign exchange	393,000	(81,000)
		1,669,000	8,845,000
Dette à long terme	Long term debt	5,000,000	
Diminution des impôts sur le revenu suite à l'utilisation des pertes des exercices antérieurs	Reduction of income taxes due to application of prior years' losses	200,000	523,000
Produit de la vente de biens-fonds et d'équipement	Proceeds from disposal of property and equipment	24,000	8,614,000
Frais reportés	Deferred charges		370,000
		6,893,000	18,352,000
AFFECTATION DU FONDS DE ROULEMENT	WORKING CAPITAL APPLIED TO		
Achat de biens-fonds et d'équipement	Purchase of property and equipment	18,921,000	8,571,000
Diminution de la dette à long terme	Reduction of long term debt	3,500,000	3,000,000
Diminution des obligations aux termes des contrats de location-acquisition	Reduction of obligations under capital leases	1,684,000	1,157,000
		24,105,000	12,728,000
AUGMENTATION (DIMINUTION) DU FONDS DE ROULEMENT DÉFICITAIRE	INCREASE (DECREASE) IN WORKING CAPITAL DEFICIENCY	17,212,000	(5,624,000)
FONDS DE ROULEMENT DÉFICITAIRE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	WORKING CAPITAL DEFICIENCY AT BEGINNING OF YEAR	2,648,000	8,272,000
FONDS DE ROULEMENT DÉFICITAIRE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	WORKING CAPITAL DEFICIENCY AT END OF YEAR	\$19,860,000	\$ 2,648,000

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 1982

1. CONVENTIONS COMPTABLES

a) Consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et de toutes ses filiales.

b) Stocks

Les stocks comprennent les pièces de rechange et le carburant, et sont évalués au prix coûtant ou au coût de remplacement, selon le moins élevé des deux montants.

c) Biens-fonds et équipement

L'équipement aéronautique à réaction et à turbopropulseurs, y compris celui loué aux termes de contrats de location-acquisition sont amortis jusqu'à concurrence de la valeur résiduelle de 15%, selon les heures de vol effectuées, sur une période d'environ quatorze ans pour l'équipement des réactés, et sur des périodes de huit à douze ans pour l'équipement des avions à turbopropulseurs. L'équipement au sol et les installations sont amortis selon la méthode dégressive aux taux suivants: bâtiment - 10%; équipement - 20%-25%; équipement motorisé - 30%.

Les frais de vérification des cellules et des moteurs ainsi que d'autres frais d'entretien et de réparation sont passés comme dépenses de l'exercice. Lors de la vente ou de la disposition de biens-fonds et d'équipement, la différence entre la valeur comptable nette et le produit net est portée au bénéfice.

d) Frais de démarrage

La formation et les autres frais afférents à l'introduction de nouveaux services ou de nouveaux types d'aéronefs sont amortis selon la méthode linéaire sur une période de trois ans à partir de la date où ils donnent lieu à un service qui rapporte un revenu.

e) Conversion des opérations conclues en devises étrangères

L'actif à court terme (sauf les stocks), le passif à court terme et la dette à long terme sont convertis en dollars canadiens au cours du change en vigueur à la date du bilan. Les stocks, les biens-fonds et l'équipement sont convertis au cours du change en vigueur aux dates d'acquisition. Les revenus et les dépenses autres que l'amortissement sont convertis aux cours du change moyens en vigueur au cours de l'exercice; l'amortissement est converti aux cours du change d'origine. Les gains et les pertes résultant de la conversion des opérations conclues en devises étrangères sont inclus au bénéfice de l'exercice.

f) Baux

Les baux qui répondent à certains critères sont traités comme des contrats de location-acquisition, et les biens loués aux termes de ceux-ci ainsi que les obligations qu'ils engendrent sont présentés dans les états financiers à leur valeur actualisée. Les baux qui ne répondent pas à ces critères sont des contrats de location-exploitation, et les loyers qui s'y rapportent sont passés à la dépense au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Les gains ou les pertes résultant d'opérations de cession-bail sont reportés et amortis en montants proportionnels à l'amortissement pris sur les biens loués.

g) Revenus

Les revenus tirés de l'exploitation aérienne et des voyages organisés sont inclus dans les revenus gagnés une fois le service rendu. Les montants à recevoir des clients devant se déplacer ou faire un voyage sont inclus aux débiteurs. Les revenus non gagnés pour ces services sont inclus au passif à court terme.

h) Impôts sur le revenu reportés

Les impôts sur le revenu reportés reflètent les différences entre les montants déduits aux fins fiscales et les montants inscrits aux comptes.

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

YEAR ENDED DECEMBER 31, 1982

1. ACCOUNTING POLICIES

(a) Consolidation

The consolidated financial statements include the accounts of the Corporation and all its subsidiary corporations.

(b) Inventory

Inventory comprises spare parts and fuel and is valued at the lower of cost and replacement cost.

(c) Property and equipment

Jet and turbo prop flight equipment including those under capital leases, are depreciated to a 15% residual value, based on hours flown, over approximately a 14 year period for jet equipment and 8-12 year periods for turbo prop equipment. Ground equipment and facilities are depreciated by the diminishing balance method at the following rates: building - 10%; equipment - 20%-25%; automotive - 30%.

Engine and airframe overhaul costs and other maintenance and repairs are charged to expense for the year. When property and equipment are sold or otherwise disposed of, the difference between the net carrying value in the accounts and the net proceeds is included in income.

(d) Pre-operating expenses

Training and other costs for the introduction of new services and/or new types of aircraft are amortized on a straight-line basis over a period of three years commencing with the date of introduction into revenue service.

(e) Translation of foreign currency

Current assets (except inventory), current liabilities and long term debt are translated into Canadian dollars at exchange rates in effect at the balance sheet date. Inventory and property and equipment are translated at exchange rates prevailing at the dates of acquisition. Revenue and expenses other than depreciation are translated at average exchange rates prevailing during the year; depreciation is translated at historical exchange rates. Gains and losses resulting from foreign exchange translation are included in income for the year.

(f) Leases

Leases meeting certain criteria are considered capital leases and the related asset and lease obligations are recorded at their present value in the financial statements. Other leases not meeting such criteria are operating leases and the related rentals are charged to expense as incurred. Gains or losses resulting from sale-leaseback transactions are deferred and amortized in proportion to the amortization of the leased assets.

(g) Revenues

Airline and tour revenues are taken into earned income when the related service is provided. Amounts receivable from customers for future transportation and tours are included in accounts receivable. The unearned revenues for such services are included in current liabilities.

(h) Deferred income taxes

Deferred income taxes are provided in recognition of differences between amounts claimed for income tax purposes and amounts recorded in the accounts.

i) Régimes de retraite

Les coûts des régimes de retraite pour services présents sont courus et capitalisés dans l'exercice courant. Les engagements non capitalisés au titre des services passés provenant des modifications apportées au régime de retraite ont été déterminés à la suite d'une évaluation actuarielle, capitalisés par paiements réguliers et imputés à l'exploitation sur des périodes recommandées par les actuaires.

(i) Pension plans

Current service pension costs are accrued and funded in the current year. Unfunded liabilities for prior service resulting from pension plan amendments are determined by actuarial valuation, funded by periodic payments and charged to operations over periods recommended by the Actuaries.

2. BIENS-FONDS ET ÉQUIPEMENT

2. PROPERTY AND EQUIPMENT

		1982		1981
	Prix coûtant	Amortissement accumulé	Montant net	Montant net
	Cost	Accumulated Depreciation	Net	Net
Équipement aéronautique	Flight equipment	\$105,778,000	\$78,658,000	\$65,027,000
Équipement au sol et installations	Ground equipment and facilities	9,302,000	3,476,000	3,597,000
		115,080,000	82,134,000	68,624,000
Équipement aéronautique aux termes de contrats de location-acquisition	Flight equipment under capital leases	10,200,000	3,550,000	4,344,000
		\$125,280,000	\$85,684,000	\$72,968,000

3. FRAIS REPORTÉS

3. DEFERRED CHARGES

		1982	1981
Capitalisation du coût du régime de retraite (note 8)	Pension funding (note 8)	\$ 814,000	\$ 954,000
Frais de démarrage	Pre-operating expenses		213,000
		\$ 814,000	\$ 1,167,000

4. DETTE À LONG TERME

4. LONG-TERM DEBT

		1982	1981
Emprunts bancaires à terme à des taux variant entre le taux d'acceptation des banquiers plus ¾% et le taux préférentiel plus ¼%, remboursables en versements semestriels, le dernier versement échéant le 17 juin 1986	Term bank loans at rates varying between bankers' acceptance rate plus ¾% and prime plus ¼%, payable in semi-annual installments with final installment due June 17, 1986	\$ 9,500,000	\$12,500,000
Emprunt bancaire flottant à terme à des taux variant entre le taux d'acceptation des banquiers plus 1% et le taux préférentiel plus ¼%, accordé en vertu d'une convention de crédit selon laquelle le crédit maximum initial de 5 000 000\$ est semestriellement réduit d'un montant de 500 000\$ à partir du 2 juillet 1983	Term, fluctuating bank loan at rates varying between bankers' acceptance rate plus 1% and prime plus ¼%, advanced under a credit agreement whereby the initial, maximum credit of \$5,000,000 is reduced by semi-annual amounts of \$500,000 commencing July 2, 1983	5,000,000	
Billet à payer (9 158 000\$ US), 8¾%, remboursable en versements semestriels à partir du 15 juin 1986, le dernier versement échéant le 15 décembre 1989	Note payable (U.S. \$9,158,000) 8¾%, payable in semi-annual installments commencing June 15, 1986, with final installment due December 15, 1989	11,253,000	10,860,000
		25,753,000	23,360,000
Tranche de la dette à long terme échéant en moins d'un an comprise dans le passif à court terme	Current portion included in current liabilities	3,500,000	3,000,000
		\$22,253,000	\$20,360,000

4. DETTE À LONG TERM (suite)

La Société a émis et nanti des obligations à demande d'un montant total en principal de 32 000 000\$ garantissant chaque emprunt bancaire par une charge fixe sur un aéronef particulier. Aux termes de certains actes de fiducie garantissant les obligations de la Société, la Société a accepté que, sans le consentement préalable du prêteur, i) elle ne versera aucun dividende au cours d'un exercice quelconque en sus de 25% de ses bénéfices après impôt pour ce même exercice, ii) elle ne rachètera ni ne diminuera aucune des catégories d'actions du capital-actions, iii) elle ne contractera pas de dette autrement que dans le cours normal des affaires, iv) elle ne contractera pas de dette comme répondant ou endosseur et v) elle n'engagera pas les biens de la Société ou de ses filiales.

La banque commerciale au nom de qui les obligations à demande sont émises est répondante des billets à 8 $\frac{3}{4}$ %. Les remboursements devant être faits au cours des cinq prochains exercices sont les suivants:

3 500 000\$ en 1983	3 488 000 en 1986
3 650 000 en 1984	4 488 000 en 1987
3 300 000 en 1985	

5. OBLIGATIONS AUX TERMES DES CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

a) Contrats de location-acquisition

Le tableau suivant montre les paiements minimums futurs aux termes des contrats de location-acquisition ainsi que la valeur actualisée des paiements minimums nets au 31 décembre 1982:

en 1983	1 962 000 \$
en 1984	751 000
en 1985	1 251 000
Total des paiements minimums	3 964 000
Moins la somme représentant les intérêts	511 000
Valeur actualisée des paiements minimums nets	3 453 000
Tranche échéant en moins d'un an, comprise dans le passif à court terme	1 750 000
Obligations à long terme aux termes des contrats de location-acquisition	1 703 000 \$

Les montants nécessaires pour réduire les paiements minimums aux termes des baux à leur valeur actualisée ont été calculés aux taux implicites des baux, qui varient de 6,2 à 9,2%.

b) Contrats de location-exploitation

Aux termes d'un contrat de location-exploitation qui expire le 31 mars 1983, la Société loue un Boeing 737, dont le loyer de base est de 535 000\$ (435 000\$ US) pour les trois mois de 1983.

6. CAPITAL-ACTIONS

Les actions ordinaires de catégorie A sont convertibles en actions ordinaires de catégorie B, et vice versa, en tout temps et prennent rang égal à tout égard. Au 31 décembre 1982, 1 060 195 actions ordinaires de catégorie A et 1 123 966 actions ordinaires de catégorie B avaient été émises et étaient en circulation.

7. REVENUS ET DÉPENSES NON RELIÉS À L'EXPLOITATION

La Société a mis hors service ses deux appareils DC-8 dont la consommation en carburant s'avère inefficace et a prévu 1 000 000\$ (7 465 000\$ en 1981) pour réduire la valeur comptable de ces avions à zéro.

4. LONG-TERM DEBT (cont'd)

The Corporation has issued and pledged demand bonds of a total principal amount of \$32,000,000 securing individual bank loans by a fixed charge on specific aircraft. Under the terms of certain trust deeds securing the Corporation's bonds, the Corporation has covenanted that it will not, without the prior consent of the lender (i) pay any dividends in any fiscal year in excess of 25% of its after tax earnings for such fiscal year; (ii) redeem or reduce any class of capital stock; (iii) incur further indebtedness except in the ordinary course of business; (iv) incur liability as guarantor or endorser; (v) encumber the property of the Corporation or of any subsidiary.

The commercial bank in whose favour the demand bonds are issued is guarantor of the 8 $\frac{3}{4}$ % notes.

Repayment requirements over the next five years are as follows:

1983 \$3,500,000	1986 3,488,000
1984 3,650,000	1987 4,488,000
1985 3,300,000	

5. LEASE COMMITMENTS

(a) Capital leases

The following is a schedule of future minimum lease payments under capital leases together with the present value of the net minimum lease payments as at December 31, 1982:

1983	\$1,962,000
1984	751,000
1985	1,251,000
Total minimum lease payments	3,964,000
Less amount representing interest	511,000
Present value of net minimum lease payments	3,453,000
Current portion included in current liabilities	1,750,000
Long term obligations under capital leases	\$1,703,000

Amounts necessary to reduce the minimum lease payments to present value have been calculated at the rates implicit in the leases which vary from 6.2% to 9.2%.

(b) Operating leases

The Corporation leases a Boeing 737 aircraft under an operating lease which expires March 31, 1983, the basic rental for which is \$535,000 (U.S. \$435,000) for the three months in 1983.

6. CAPITAL STOCK

Class A and Class B common shares are inter-convertible at any time and rank equally in all respects. At December 31, 1982, 1,060,195 Class A and 1,123,966 Class B common shares were issued and outstanding.

7. NON-OPERATING INCOME AND EXPENSE

The Corporation has retired its two fuel-inefficient DC-8 aircraft and provided \$1,000,000 (1981 - \$7,465,000) to reduce the book value of these aircraft to nil.

8. RÉGIME DE RETRAITE

Les sommes versées pour capitaliser les dettes créées par l'amélioration des prestations du régime de retraite pour le personnel paraissent au bilan sous le poste frais reportés, et sont imputées au revenu sur une période de dix ans se terminant en 1988. Le coût total du régime de retraite en 1982 se chiffre à 990 000\$ (1 077 000\$ en 1981). La plus récente évaluation actuarielle en date du 31 décembre 1980 a révélé que la valeur marchande des éléments d'actif du régime de retraite excédait les frais courus du régime.

9. INFORMATION SECTORIELLE

Secteur	Segment	1982		1981	
		Revenu	Bénéfice net (perte)	Revenu	Bénéfice net
		Revenue	Net income (loss)	Revenue	Net income
Exploitation aérienne	Airline operations	\$112,822,000	\$(2,824,000)	\$134,067,000	\$1,511,000
Voyages organisés	Tour operations	25,508,000	387,000	16,918,000	1,007,000
		138,330,000	(2,437,000)	150,985,000	2,518,000
Ventes inter-sectorielles	Inter-segment sales	(12,944,000)		(9,411,000)	
		\$125,386,000	\$(2,437,000)	\$141,574,000	\$2,518,000

Éléments d'actif sectoriels	Identifiable assets	1982		1981	
		Exploitation aérienne	Voyages organisés	Exploitation aérienne	Voyages organisés
		Airline Operations	Tour Operations	Airline Operations	Tour Operations
Dépense en immobilisations	Capital expenditure	\$101,099,000	\$5,414,000	\$101,366,000	\$5,326,000
Amortissement	Depreciation and amortization	\$ 18,874,000	\$ 47,000	\$ 8,547,000	\$ 24,000
		\$ 5,480,000	\$ 31,000	\$ 6,463,000	\$ 29,000

Les ventes intersectorielles sont comptabilisées à des prix comparables aux prix du marché pour des services similaires.

Inter-segment sales are accounted for at prices comparable to open market prices for similar services.

10. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Société est contrôlée directement par Air Canada, société en propriété exclusive du gouvernement du Canada. Dans le cadre de son exploitation courante, la Société effectue des opérations avec ces deux apparentés. Des recettes sont perçues de ces apparentés au titre du transport en masse et de certains contrats de transport aérien. Les dépenses faites auprès de ces apparentés comprennent les frais d'entretien des aéronefs, les frais reliés à l'informatique et les frais de manutention au sol. Les soldes des comptes résultant de ces opérations figurent au bilan et sont réglés selon l'usage commercial courant.

10. RELATED PARTY TRANSACTIONS

The Corporation is directly controlled by Air Canada which is wholly-owned by the Government of Canada. In the ordinary course of business, the Corporation enters into transactions with these two related parties. Revenue is derived from such related parties for bulk transportation and certain contract flying. Expenses with these parties include maintenance, computer service and ground service charges. Account balances resulting from these transactions are included in the balance sheet and are settled on normal trade terms.

11. ÉVÈNEMENT POST-BILAN

Après le 31 décembre 1982, la Société a conclu une entente pour vendre le ou vers le 31 janvier 1983 un Boeing 737 pour un montant supérieur à la valeur comptable nette dudit Boeing. La Société a conclu deux autres ententes avec l'acheteur en vertu desquelles elle pourra exercer son option de rachat et l'acheteur pourra contraindre la Société à racheter l'avion pour 5 000 000\$ US le 31 décembre 1984 ou le 31 janvier 1985.

11. SUBSEQUENT EVENT

Subsequent to December 31, 1982 the Corporation entered into an agreement to sell on or about January 31, 1983 one Boeing 737 aircraft for an amount in excess of the net book value of said aircraft. The Corporation entered into two further agreements with the purchaser whereby the corporation is granted an option to purchase and the purchaser is granted an option to require the Corporation to purchase the aircraft for \$5,000,000 U.S. on either December 31, 1984 or January 31, 1985.

12. CHIFFRES PRÉSENTÉS À DES FINS DE COMPARAISON

Certains chiffres de 1981 présentés à des fins de comparaison ont été reclassifiés afin d'être conformes aux normes de présentation des états financiers adoptées pour l'exercice 1982.

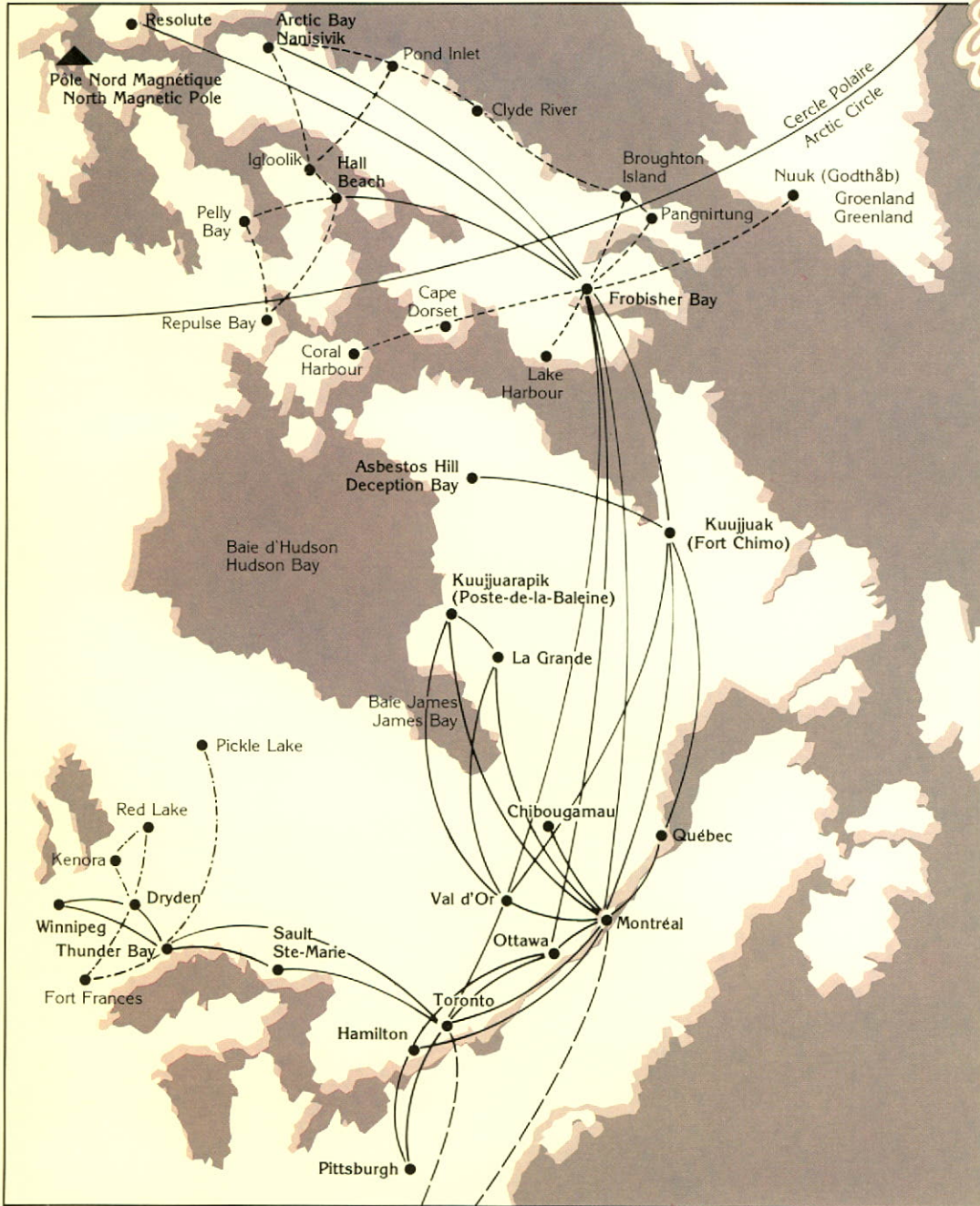
12. COMPARATIVE FIGURES

Certain comparative figures for 1981 have been reclassified to conform with the accounting presentation adopted in 1982.

RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

FIVE YEARS IN REVIEW

(En milliers de dollars sauf aux endroits indiqués par *)	(Dollars in thousands except where indicated by *)	1982	1981	1980	1979	1978
Gains	Earnings					
Bénéfices (pertes) pour l'année	Earnings (loss) for the year	\$ (2,437)	\$ 2,518	\$ 2,742	\$ 2,053	\$ 5,215
Par action (basés sur la moyenne pondérée d'actions en circulation pendant l'année)	Per share (based on weighted average number of shares outstanding during the year)					
Bénéfices* (pertes) Fonds provenant de l'exploitation*	Earnings* (loss) Cash generated from operations*	\$ (1.12)	\$ 1.15	\$ 1.26	\$.94	\$ 2.46
Gain (perte) sur vente d'immobilisations inclus dans les bénéfices	Gain (loss) on sale of fixed assets included in earnings	\$ (12)	\$ 3,505	\$ (28)	\$ (35)	\$ 1,895
Gain (perte) anticipé sur vente d'immobilisations inclus dans les bénéfices	Anticipated gain (loss) on sale of fixed assets included in earnings	\$ (500)	\$ (3,635)	-	-	-
Revenus	Revenue					
Passagers et excédent de bagages	Passengers and excess baggage	\$ 49,402	\$ 73,360	\$ 64,708	\$ 45,034	\$ 22,878
Fret	Freight	13,238	13,918	11,612	9,849	8,429
Courrier	Mail	7,395	4,653	2,715	2,386	2,182
Vols nolisés et contrats	Charter and contract	40,617	39,753	35,915	43,056	33,072
Voyages organisés	Tour operations	12,564	7,507	8,429	16,759	17,831
Autres	Other	2,170	2,383	1,709	1,111	1,344
Revenu total	Total Revenue	\$125,386	\$141,574	\$125,088	\$118,195	\$ 85,736
Amortissement	Depreciation and Amortization	\$ 5,223	\$ 6,204	\$ 7,118	\$ 5,411	\$ 3,332
Intérêt - net	Interest - Net	\$ 2,859	\$ 3,242	\$ 1,919	\$ 497	\$ (467)
Situation financière	Financial Position					
Fonds de roulement déficitaire	Working capital deficiency	\$ 19,860	\$ 2,648	\$ 8,272	\$ 7,057	\$ 5,559
Immobilisations - au prix coûtant	Fixed assets - at cost	\$125,280	\$107,463	\$113,975	\$ 98,279	\$ 67,667
Amortissement accumulé	Accumulated depreciation	39,596	34,495	33,174	26,626	21,663
Immobilisations - valeur aux livres	Fixed assets - book value	\$ 85,684	\$ 72,968	\$ 80,801	\$ 71,653	\$ 46,004
Dette à long terme (incluant obligations aux termes des contrats de location-acquisition)	Long-term debt (including obligations under capital leases)	\$ 29,206	\$ 27,904	\$ 32,072	\$ 28,777	\$ 7,459
Impôts sur le revenu reportés	Deferred income taxes	\$ 16,119	\$ 18,452	\$ 19,779	\$ 16,533	\$ 12,185
Avoir des actionnaires	Shareholders' equity					
Par action (basé sur le nombre d'actions en circulation au 31 déc.)*	Per share (based on outstanding shares as at December 31)*	\$ 11.77	\$ 12.89	\$ 11.74	\$ 10.48	\$ 9.54
(Nombres tels que présentés)	(Figures in units as indicated)					
Autres	Other					
Nombre d'employés (au 31 décembre)	Number of Employees (as at December 31)	1,265	1,289	1,305	1,222	976
Nombre de passagers	Number of Passengers	767,722	1,173,778	1,233,488	1,060,696	613,388
Nombre de livres de fret (000)	Number of Pounds of Cargo (000's)	31,587	36,720	37,697	33,646	32,997
Passagers - milles parcourus (000)	Passenger Miles flown (000's)	636,294	819,832	857,869	1,055,750	707,616
Tonnes - milles de fret parc. (000)	Cargo Ton Miles flown (000's)	15,917	16,710	16,622	15,612	15,299
Avions - milles parc. (000)	Aircraft Miles flown (000's)	11,512	14,076	13,941	14,648	10,710



- Services de Nordair / Nordair Services ————
 - Services de First Air / First Air Services - - - - -
 - Services de NorOntair / NorOntair Services ······
- Vols nolisés vers le sud
 Charters to the South

ADMINISTRATEURS

DIRECTORS



Jean E. Douville
Ville Mont-Royal, Québec.
Président-directeur général
President & Chief Executive
Officer

Geno F. Francolini
Tillsonburg, Ontario.
Vice-président du conseil et
directeur-général
Vice-Chairman & Chief
Executive Officer
Livingston International Inc.

Denis J. Groom
Westmount, Québec.
Premier vice-président, Finances
et Planification d'entreprises
Senior Vice-President, Corporate
Finance and Planning
Air Canada

Roland G. Lefrançois
Montréal, Québec.
Président du conseil
d'administration et président du
comité de direction
Chairman of the Board & Chair-
man of the Executive Committee

John W. McGill
Westmount, Québec.
Vice-président général et chef
du Groupe d'entreprises
Executive Vice-President &
Chief of Group Enterprises
Air Canada

Frank D. Newton
Islington, Ontario.
Consultant associé
Consulting Partner
Wilson, Newton, Roberts &
Duncan

Jean-Marie Ouellet
Ste-Foy, Québec.
Président exécutif
La Fédération des caisses
populaires Desjardins du Québec

Paul L. Pelletier
St-Sauveur, Québec.
Président du conseil
d'administration
La Société d'ingénierie Pelletier
(International) Ltée
Chairman of the Board
Pelletier Engineering
(International) Ltd.

Gordon M. Rennie
Frobisher Bay, N.W.T.
General Manager
Hudson Bay Company

Richard A. Wedge
Montréal, Québec.
Secrétaire
Secretary

DIRECTION

OFFICERS AND MANAGEMENT

Jean E. Douville
Président-directeur général
President & Chief Executive
Officer

Roland G. Lefrançois
Président du conseil
d'administration et président
du comité de direction
Chairman of the Board &
Chairman of the Executive
Committee

André Bérard
Vice-président
Services en vol
Vice-President
In-Flight Services

Marie Bernier
Vice-présidente adjointe
Relations publiques et
gouvernementales
Assistant Vice-President
Public and Government
Relations

André J. Bourque
Vice-président
Chef du Contentieux
Vice-President
General Counsel

Frank Dolha
Vice-président adjoint
Services opérationnels
Assistant Vice-President
Operational Services

Raymond C. Doutré
Vice-président, Personnel
et Relations professionnelles
Vice-President, Personnel
& Industrial Relations

Michel Handfield
Vice-président adjoint et
Contrôleur
Assistant Vice-President and
Comptroller

Harold J. Londeau
Vice-président et directeur
Ingénierie et Maintenance
Vice-President and General
Manager Maintenance &
Engineering

James McLarnon
Vice-président adjoint
Relations professionnelles
Assistant Vice-President
Industrial Relations

Joyce H. Miracle
Vice-présidente, Finance
et Planification
Vice-President, Finance &
Planning

Ronald L. Patmore
Vice-président, Ontario et
région Centrale
Vice-President, Ontario &
Central Region

Kurt P. Peiffer
Vice-président général et
chef de l'exploitation
Executive Vice-President &
Chief of Operations

Paul A. Pelletier
Vice-président, Québec et
région de l'Arctique
Vice-President, Québec &
Arctic Region

Dominique F. Prinét
Vice-président, Marketing et
Expansion commerciale
Vice-President, Marketing &
Commercial Development

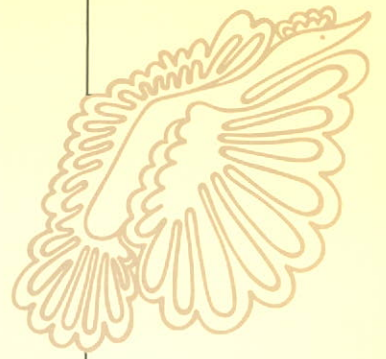
Pierre P. St-Laurent
Directeur de la vérification
interne
Chief Internal Auditor

Robert L. Schatel
Vice-président, Installations
et Projets spéciaux
Vice-President, Facilities &
Special Projects

Nicole Simard
Contrôleur adjoint
Assistant Comptroller

John Smith
Vice-président, Opérations
aériennes
Vice-President, Flight
Operations

Gordon M. Wallace
Trésorier
Treasurer



Conception graphique par
Patterson, Coffin, Brown & Assoc.
Photographie par Sherman Hines, Ray Chen

Designed by
Patterson, Coffin, Brown & Assoc.
Photography by Sherman Hines, Ray Chen

