

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Departament

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autor/a:

Tutor/a:

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

Aquest treball no hagués estat possible sense l'amabilitat de les persones que m'han cedit una part del seu temps per conversar sobre el fenomen RAC 1. Les seves aportacions i reflexions han estat molt valuoses.

Un agraïment especial a Eugeni Sallent, Xavier Bosch, Jordi Basté, Jofre Llombart, Antoni Bassas, Eduard Pujol, Fèlix Riera i Toni Clapés.

I també al meu tutor, en Francesc Burguet, per la paciència i els consells.

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ.....	1
2. EL NAIXEMENT DE RAC 1	3
2.1. Context radiofònic català	4
2.2. La competència amb Ona Catalana i Catalunya Ràdio	5
2.3. Construcció d'una marca nova	7
3. EL MODEL PRIVAT vs. EL MODEL PÚBLIC	9
3.1. Pressupost, plantilla i infraestructura.....	11
4. AUDIÈNCIES	13
4.1. Fidelització del públic.....	13
4.2. Evolució de l'audiència	14
4.3. Perfil de l'oient	15
5. UN TO I UN LLENGUATGE RADIOFÒNIC DIFERENT	17
6. EL FITXATGE DE PRESENTADORS CONSOLIDATS.....	20
7. CONCLUSIONS.....	23
8. BIBLIOGRAFIA	25
ANNEXOS.....	40
Annex 1. Evolució de les audiències per anys naturals.....	40
Annex 2. Comparativa RAC 1 – Ona Catalana per onades	41
Annex 3. Comparativa RAC 1 – Catalunya Ràdio per onades.....	42

1. INTRODUCCIÓ

Aquest treball pretén donar una visió global del fenomen RAC 1. Per fenomen RAC 1 entenc tot el conjunt de factors que van portar aquesta emissora al lideratge radiofònic a Catalunya en només nou anys. La ràdio del Grup Godó començava a emetre el maig de l'any 2000 i poc a poc es va consolidar en el panorama radiofònic català. Les xifres d'audiències augmentaven onada rere onada segons l'Estudi General de Mitjans (EGM), fins que RAC 1 va assolir el lideratge l'any 2009, fins llavors en mans de Catalunya Ràdio. Des d'aleshores, RAC 1 ha estat capaç de créixer en audiència mantenir-se a la primera posició del rànquing.

No deixa de ser sorprenent que una ràdio que va començar des de zero hagi tingut la capacitat de fer-se un forat en l'espai radiofònic català i arribar a la primera posició i mantenir-la, i més si tenim en compte els recursos humans i econòmics superiors i el prestigi amb els que compta Catalunya Ràdio. Aquest és el punt que em va motivar a preguntar-me com havia estat possible aquest fet i quins factors havien contribuït de manera decisiva a l'èxit innegable de RAC 1. La curiositat pel model d'aquesta emissora i el seu plantejament empresarial i radiofònic em van empènyer a recollir la informació i les principals opinions sobre aquest fet amb l'objectiu entendre'l profundament i globalment. Aquesta és la principal motivació del treball, així com explicar les claus del fenomen RAC 1. Així mateix, no s'ha fet cap tipus d'estudi que abordi aquest fet.

La meua hipòtesi inicial ha estat que RAC 1 ha aconseguit connectar amb l'audiència a través d'una manera diferent de fer ràdio respecte al seu principal competidor, Catalunya Ràdio. En altres paraules, gràcies a un estil renovador més proper a l'oient. Es tracta d'un element intangible però decisiu a l'hora d'entendre la fidelització del públic. L'objectiu doncs era documentar-me a través d'una sèrie d'entrevistes personals amb les persones clau que van apostar per aquest model alternatiu en el moment inicial, com Eugeni Sallent, primer director de RAC 1, i Xavier Bosch, com a coordinador de continguts de l'emissora del Grup Godó. Per tal de donar una visió des del punt de vista professional, els noms que vaig considerar van ser els de Jordi Basté, Toni Clapés, aquest mitjançant correu electrònic, i Jofre Llombart, amb

l'afegit que havien treballat per Catalunya Ràdio abans de la seva arribada a RAC 1. L'actual director de l'emissora privada, Eduard Pujol, i l'exdirector de Catalunya Ràdio Fèlix Riera també tenen veu en aquest treball, així com un dels puntuals de l'emissora pública abans de perdre el lideratge, Antoni Bassas. També m'he documentat a través dels mitjans de comunicació, el documental de celebració dels quinze anys de la ràdio del Grup Godó i el llibre 'Ens hem fet grans', editat per la periodista Mònica Planas, per completar l'exposició, per tal de preparar els qüestionaris i centrar les claus de l'èxit.

La metodologia ha consistit en plantejar un qüestionari diferent a cada persona en relació al seu perfil i a la seva possible aportació en el conjunt del treball per entendre el fenomen RAC 1. Abans, però, ha estat necessari establir uns punts comuns i intuïtius previs sobre les claus del creixement i èxit de l'emissora, com ara l'aposta per un estil alternatiu de fer ràdio, els possibles avantatges de ser una emissora privada o el fitxatge de presentadors consolidats de Catalunya Ràdio en un moment determinat. Tanmateix, algunes de les preguntes plantejades buscaven respondre a una mateixa qüestió amb l'objectiu de recollir una mostra d'opinions diferents que enriquessin el relat.

Pel que fa a l'estudi de les audiències, la impossibilitat d'accedir a les dades completes de l'empresa 'Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación' (AIMC), que gestiona els estudis d'EGM pels mitjans de comunicació associats, s'ha resolt amb una tasca de recerca d'hemeroteca per tal de trobar les dades d'audiència de les emissores de cada onada d'EGM des de l'any 2000. D'aquesta tasca es deriva l'extensa bibliografia disponible al final del treball.

Un cop finalitzades aquestes tasques s'ha abordat el fenomen RAC 1 des de tots els punts de vista. Des del plantejament empresarial inicial fins al factors intangible del to i del llenguatge, passant per l'aposta per locutors consolidats alhora que per una plantilla jove. El resultat és aquest reportatge expositiu que pretén explicar i classificar les claus de l'èxit de RAC 1 per tal que el lector entengui amb profunditat com una ràdio que començava des de zero l'any 2000 va assolir el lideratge el 2009 i continua mantenint-lo fins el 2016.

2. EL NAIXEMENT DE RAC 1

L'any 1998 el Grup Godó pren la decisió de diversificar-se dins del sector de la comunicació. L'obertura d'un concurs públic per concedir freqüències de ràdio és l'inici d'un acord entre la cooperativa Ràdio Associació de Catalunya (RAC) i RadioCat XXI, empresa filial del Grup Godó. En aquell moment la RAC no té suficient capacitat econòmica per assumir els drets d'explotació de l'emissora i en conseqüència arriba a un acord amb RadioCat XXI per continuar gestionant-la¹.

El primer director de RAC 1, Eugeni Sallent, explica que "el que va decidir el Grup Godó en un moment determinat va ser convertir-se en un grup de comunicació. Era una empresa de diaris i va fer un pas endavant. La ràdio era una pota i la televisió l'altra". En aquest sentit, el periodista i coordinador de continguts de l'emissora privada entre el 2000 i el 2007, Xavier Bosch, ho confirma: "hi havia unes freqüències de ràdio que es podien aconseguir i va ser un moment en què Ona Catalana i el Grup Godó van decidir provar-ho".

A finals de l'any 2000, l'Estudi General de Mitjans confirmava que Catalunya Ràdio era l'emissora líder a Catalunya amb 590.000 oients. Aquesta onada de l'EGM donava un total de 120.000 oients a les emissores del Grup Godó, RAC 1 i RAC 105. Malgrat que RAC 1 va començar a emetre l'1 de maig del 2000, fins la nova temporada iniciada el setembre següent no va compabilitzar per l'EGM². Després d'unes primeres dues temporades amb uns resultats discrets, el gran salt de RAC-1 es produeix a finals de l'any 2003 i des d'aleshores augmenta la seva audiència any rere any, amb l'única excepció del 2013³.

Així doncs, la decisió empresarial del Grup Godó, la possibilitat d'adquirir freqüències i l'acord amb Ràdio Associació de Catalunya són l'embrió de RAC 1. No obstant això, de la creació d'una ràdio privada en un context determinat a la construcció d'una marca potent que atregui els oients mitjançant un producte de

¹ Informació obtinguda del lloc web de Ràdio Associació de Catalunya.

² Tercera onada de l'EGM. *La Vanguardia. Vivir*, pg. 11. 13/12/2000.

³ Evolució i dades disponibles a l'Annex 1.

qualitat hi ha una sèrie de decisions que determinen l'evolució i el destí del projecte. Abans de centrar-nos en aquests factors, però, cal tenir en compte el context radiofònic català en què neix l'emissora del Grup Godó, els seus principals competidors i com es crea un espai propi dins d'aquest context per arribar a l'oient i fidelitzar-lo.

2.1. Context radiofònic català

La supremacia de Catalunya Ràdio en emissores de llengua catalana era un fet a principis de segle. Les cadenes que seguien la pública en el rànquing d'audiència eren la SER amb 423.000 oients, Onda Cero amb 355.000 i Radio Nacional de España amb 231.000. En conseqüència, la majoria de l'oferta de ràdio generalista a Catalunya estava formada per un dial líder en català i tres dials en castellà, de les quals una era pública (RNE) i dues privades.

Tanmateix, a la SER i a Radio Nacional s'emetia una part de la programació en català a través de la SER Barcelona i Ràdio 4. En aquest context no hi havia, per tant, una oferta de ràdio privada plenament en català. No obstant això, una nova cadena havia començat a caminar el 1995. Es tractava de COM Ràdio, impulsada per la Diputació de Barcelona i que pretenia unir i compartir els continguts de diverses emissores locals.

Quan la Generalitat de Catalunya obre un concurs l'any 1998 per concedir noves freqüències es presenten dos projectes potents de ràdio privada en català: RAC 1 i Ona Catalana. Eugeni Sallent creu que Ona Catalana "va intentar fixar un model molt similar a Catalunya Ràdio o a COM Ràdio, jo venia de la Gerència de la pública i sabia que econòmicament era difícil de sostenir".

La qüestió del finançament era una pedra a la sabata per dues emissores privades que naixien allora. El periodista Xavier Bosch explica que "ens van dir que no hi havia prou pastís publicitari per tres emissores en català potents, que només en sobreviurien dues i que ho farien Ona Catalana i Catalunya Ràdio. Nosaltres [RAC 1] vam fer les coses diferents, amb paciència, amb fidelitat al projecte i sense desviar-nos de rumb i ho vam aconseguir". El director de RAC 1 (2000-2012), Eugeni Sallent, creu que "és clar que teníem un espai, perquè hi vam entrar i no vam parar de créixer. S'ha

demostrat que en aquell moment aquell producte tenia demanda i vam ser oportuns a l'hora de dissenyar un producte que la gent continua demandant i que és de qualitat”.

El context radiofònic català de principis de segle queda marcat, doncs, per la creació de dues noves emissores de ràdio privades que emeten en llengua catalana. Anteriorment ja havia sorgit COM Ràdio com a contrapoder a Catalunya Ràdio, líder absoluta de dial per davant de les cadenes de matriu espanyola. Setze anys després, RAC 1 és el dial líder consolidat per davant de Catalunya Ràdio i s'ha convertit en la competència directa de la pública en la pugna pel lideratge, mentre que Ona Catalana va desaparèixer definitivament el 2012.

2.2. La competència amb Ona Catalana i Catalunya Ràdio

En el tret de sortida inicial, RAC 1 no es va plantejar ser competència directa de Catalunya Ràdio. Així ho afirma Eugeni Sallent: “L'objectiu era estar al podi, ser una ràdio preseleccionada en els dials i que fos referent, que estigués a primera línia i que fos rendible per sobreviure”. Ara bé, Sallent es contradiu amb el seu primer coordinador de continguts a l'emissora del Grup Godó, Xavier Bosch. El periodista explica que “en el nostre pla de negoci teníem una línia amb les audiències de Catalunya Ràdio en aquell moment. Volíem anar pujant i igualar-los. Ho teníem com a objectiu i com a referent”. Fos com fos, el creixement sostingut de les audiències van portar a RAC 1 a una situació de cos a cos amb Catalunya Ràdio que encara es manté.

Després de dos anys i mig en antena, RAC 1 superava Ona Catalana en la classificació de l'Estudi General de Mitjans en la tercera onada de l'any 2002 amb un marge de 20.000 oients (92.000 de RAC 1 per 72.000 d'Ona Catalana). Si bé Ona va recuperar l'avantatge l'abril del 2003 protagonitzant un creixement de 33.000 oients fins arribar als 105.000, RAC 1 va donar el cop definitiu al final d'aquell any aconseguint 135.000 oients en la tercera onada de l'EGM. Per la seva banda, Ona Catalana va caure fins els 39.000 en només mig any. Des d'aleshores, RAC 1 va continuar creixent onada rere onada amb algun retrocés, mentre que Ona Catalana mai es va recuperar⁴.

⁴ Evolució de les audiències de RAC 1 i Ona Catalana per onades disponible a l'Annex 2.

De fet, Ona Catalana va desaparèixer definitivament l'any 2012. Sallent opina que "el model empresarial d'Ona Catalana va ser nefast, només pretenia ocupar l'espai de Catalunya Ràdio". En aquest sentit, l'exdirector de RAC 1 apunta que "tenia un excès d'infraestructures i era econòmicament insostenible. A més, no tenia un model de continguts clar". Bosch remarca que "ja veiem que l'altra ràdio que naixeria [Ona Catalana] faria una graella similar a la que tenia Catalunya Ràdio". L'actual director de RAC 1, Eduard Pujol, va viure aquesta situació des de l'altra banda de la Diagonal: "des de Catalunya Ràdio em feia pànic la imatge pública que projectava Ona Catalana, que era d'una fortalesa enorme i la sensació era que es traduiria en oients".

En aquest sentit, el naixement de dues noves ràdios privades en català va despertar opinions diferents dins l'emissora pública. Pel periodista Antoni Bassas "la preocupació o inquietud que poguessim sentir en aquell moment estava bastant repartida, teníem fronts oberts amb les cadenes espanyoles i COM Ràdio". El també periodista Jofre Llombart, ara subdirector del programa 'El món a RAC 1' apunta que "qualsevol empresa a qui li neix un competidor amb clients zero li inquieta poc". Els extreballadors de Catalunya Ràdio i ara a RAC 1, Toni Clapés i Jordi Basté, també van viure la creació des de punts de vista diversos. Per Clapés, "era una bona notícia per una professió que té manques d'infraestructures que generin llocs de treball", mentre que Basté intuïa que "no hi havia prou públic per dues emissores privades que es basaven en els ingressos publicitaris. Crec que RAC 1 això ho va gestionar millor que Ona Catalana".

Pel que fa a Catalunya Ràdio, el lideratge de l'emissora pública no es veu qüestionat fins que l'any 2009 RAC 1 la supera per primera vegada. Si bé és cert que la SER és el segon dial més sintonitzat per darrera de Catalunya Ràdio, la cadena del Grup PRISA mai supera la pública. Així doncs, des de la primera onada de l'EGM de l'any 2009 fins el 2016 RAC 1 supera Catalunya Ràdio, que només recupera un lideratge efímer en la segona onada del 2010 per una diferència de mil oients⁵. Tanmateix, la competència entre ambdues emissores per esdevenir el dial líder a Catalunya ha generat un increment d'oients tant per RAC 1 com, en menor mesura, per Catalunya Ràdio.

⁵ Evolució de les audiències de RAC 1 i Catalunya Ràdio per onades disponible a l'Annex 3.

L'obsessió dels gestors de RAC 1 va ser, des del primer moment, trobar un model que es diferenciés del de Catalunya Ràdio per tal de captar el públic en el mercat de les audiències radiofòniques. La construcció d'una marca nova és una decisió que defineix de manera decisiva l'èxit de RAC 1. "Per fer el mateix producte [que Catalunya Ràdio] anàvem a perdre", defensa Bosch. Ara bé, una ràdio que neix des de zero no pot tenir oients sense que aquests tinguin la noció d'existència de la mateixa.

2.3. Construcció d'una marca nova

"Pots tenir un bon logotip i una publicitat de primera, però si el producte no és bo la gent no torna a provar la tònica". Així resumeix Xavier Bosch el que per ell és el principal element a tenir en compte a l'hora de crear una emissora de ràdio des de zero. Posar l'accent en els continguts, però que aquests fossin diferents als que l'oient podia escoltar al dial fins aquell moment. Des de bon principi, RAC 1 va confiar en una fórmula basada en l'entreteniment i els esports per elaborar els seus programes, atès que no podia competir amb la xarxa d'informatius de Catalunya Ràdio. "Per l'humor i pel Barça. Sobre aquests dos eixos es va construir RAC 1", puntualitza l'Eugeni Sallent. Tothom reconeix que aquesta aposta ha marcat el caràcter de la cadena. L'ideòleg és en Xavier Bosch: "quan un nen es fa gran és fill de tot allò que ha mamat de bebè. Una emissora és el pòsit de tot allò que hi ha hagut darrere i la fase embrionària marca molt".

Per la seva banda, el periodista Antoni Bassas creu que aquesta fórmula "té lògica perquè Catalunya Ràdio és molt forta en informació. Era difícil competir contra aquesta màquina informativa, de manera que RAC 1 va encertar en l'estratègia inicial. Ara bé, no tot és la idea inicial i RAC 1 a més d'encertar el to va encertar amb el qui i va fitxar molt talent". Un dels presentadors consolidats que va creuar la Diagonal per migrar de Catalunya Ràdio a RAC 1 va ser en Jordi Basté. "La redacció d'esports de RAC 1 va innovar perquè no era una redacció convencional, sinó que eren declaradament del Barça. A més, l'entreteniment com a base està molt bé, com arrencada era implecable, així com i la idea de fer una ràdio jove". Basté va més enllà i afirma que "RAC 1 ha marcat una manera de funcionar en general a les ràdios a Catalunya, i cada vegada més a Espanya. Crec que el model de RAC 1 s'estudiarà

algun dia a les universitats, com a model de nova ràdio, poc convencional, nova i diferent”.

No obstant això, situar una marca nova dins d'un mercat on s'és invisible presentava dificultats. Sallent i Bosch coincideixen en l'encert del logotip i de l'eslògan 'Tots som 1', però reconeixen que el fet de tenir el Grup Godó va ser determinant. “Teníem una força molt gran darrera, que era el Grup Godó. Vam fer sinèrgies de grup amb *La Vanguardia* i 8tv”, descriu Bosch. El periodista ho exemplifica així: “quan a TV3 sortia una escuma de RAC 1 teníem un orgasme, ens abraçavem com si haguéssim guanyat la final de la Champions. Imagina't si sortíem de baix i si érem desconeguts i no ens coneixia ningú!”. Sallent rebla que “és fonamental pertànyer a un grup com el Grup Godó, amb *La Vanguardia* com a diari número u. Teníem un altaveu per donar a conèixer la ràdio”. A més, l'exdirector de RAC 1 explica que “haviem de crear un cercle virtuós: tenir cobertura al territori amb freqüències arreu i invertir en promoció i màrqueting. Si teníem aquests elements generariem audiència, si teníem audiència tindríem diners i si teníem diners podríem fer créixer la ràdio”.

En conseqüència, les sinèrgies de grup van ser fonamentals per situar i donar a conèixer la marca RAC 1 dins del mercat radiofònic. Posteriorment, amb les arribades de presentadors consolidats com Jordi Basté i Toni Clapés la ràdio del Grup Godó va fer un salt de qualitat que es reflectir en l'increment de l'audiència. L'efecte arrossegament d'audiència d'aquestes dues veus de Catalunya Ràdio a RAC 1 és un factor immesurable, però els entrevistats l'intueixen vistes les xifres d'oients. La migració del talent de l'emissora pública cap a la cadena del Grup Godó és un factor clau per entendre l'èxit de RAC 1 i s'abordarà més endavant en un altre capítol.

Ara bé, ¿influeix el fet de ser una ràdio privada a l'hora de definir-ne els continguts? En el següent capítol es tractarà aquesta qüestió. Els entrevistats reconeixen que té un cert pes, però cal tenir en compte que Ona Catalana també era una emissora privada i no va reeixir.

3. EL MODEL PRIVAT vs. EL MODEL PÚBLIC

És evident que una ràdio privada no està subjecte a les mateixes obligacions que una ràdio pública. El tractament de la informació, les quotes de pluralisme polític i social i la proporcionalitat són alguns dels pilars sobre els quals es sostenia un mitjà de comunicació públic. En canvi, una emissora privada té plena llibertat per definir els seus continguts, d'acord amb les línies que marquin els propietaris i els gestors de l'empresa.

"No som una ràdio pública, som una ràdio privada i podem fer els continguts que vulguem", defensa Xavier Bosch. "Siguem descaradament i obertament del Barça. Aquest segell de seguida el vam tenir. En l'entreteniment vam fer unes tardes en què ens va costar trobar el què, però en canvi als matins amb l'aposta per l'Albert Om i el 'Minoria Absoluta' vam trobar el model de ràdio que volíem. Una ràdio diferent", afegeix. Per Bosch, crear una emissora des de zero permet "tenir mirada pròpia i criteri per decidir com t'agradaria que sonés la ràdio, sempre que tinguis el suport dels propietaris per crear una alternativa de ràdio privada".

Eugeni Sallent gira l'argument. L'exdirector de l'emissora del Grup Godó no pensa que hi hagi una diferència substancial entre ser una ràdio privada o ser una ràdio pública, sinó que atorga més importància a tenir una línia pròpia: "crec que [el fet de ser una ràdio privada] influeix en allò que no vols ser. Catalunya Ràdio i la SER han estat grans ràdios. El que és definitiu per RAC 1 ha estat escriure la seva pròpia història i apostar pel seu propi model".

En canvi, des de l'altra costat de la Diagonal es veu d'una manera diferent. "El fet que RAC 1 fos una cadena privada, sense les mateixes obligacions que una ràdio pública, va afavorir-la a l'hora de plantejar el seu projecte", afirma el periodista Antoni Bassas. A nivell empresarial hi ha una altra perspectiva, la de l'exdirector de Catalunya Ràdio (2012-2015), Fèlix Riera: "quan t'has de regir pels ingressos, com RAC 1, o per les despeses, com Catalunya Ràdio, el plantejament és diferent. Tens els professionals connectats a altres realitats perquè en una ràdio privada si no generes ingressos no

cobres". Sense aprofundir gaire en el significat de les seves paraules, Riera suggereix que els continguts tenen un enfocament i un plantejament diferent perquè l'emissora privada es regeix pels resultats, mentre que la solvència de Catalunya Ràdio penja dels pressupostos públics i per tant està regida per altres regles. La diferència entre el pressupost de RAC 1 i Catalunya Ràdio, així com la mida de les seves plantilles i el volum de les seves infraestructures, és un punt a tenir en compte a l'hora de valorar el lideratge de l'emissora del Grup Godó davant la cadena pública.

Abans d'abordar aquest punt, però, hi ha un altre element que diferencia les dues emissores: el grau d'agilitat de l'estructura interna. El periodista Jofre Llobart ho resumeix així: "per experiència pròpia, sí que he notat diferències [entre ambdues emissores]. A nivell de funcionament estructural, entre el moment en què tens una idea i el moment en què aquesta es plasma en antena, si es considera bona, passa molt menys temps a RAC 1 que a Catalunya Ràdio".

La rapidesa en la presa de decisions és important. "Hi ha molts més tràmits a Catalunya Ràdio, mentre que RAC 1 és més àgil", assegura el periodista. Per Jordi Basté "la base de tot és l'ambient de treball, que és molt bo. No hi ha càrrecs intermedis, que és bàsic. Hi ha els caps justos". El director de l'emissora del Grup Godó, Eduard Pujol, creu que "és difícil dirigir RAC 1 amb corbata. Aquí el que mana és la proximitat, que no hi hagi diferència entre la direcció i els equips. La relació ha de ser molt directa", puntualitza.

En conseqüència, RAC 1 té una agilitat a l'hora de prendre decisions que afecten als continguts que no té Catalunya Ràdio. L'organigrama de la cadena privada està format pel director, que manté una relació directa amb els presentadors dels programes i els caps de les diferents àrees (informatius, esports i tècnica), sense càrrecs intermedis és a dir, no hi ha cap superior als professionals excepte el director. "És àgil perquè hi ha el mínim d'interlocutors possibles a l'hora de prendre decisions. Et pots equivocar o encertar, però la presa de decisions es fa sota criteris estrictament professionals i amb persones que tenen experiència i un determinat sentit a l'hora de fer la ràdio com la fem. Tampoc no hi ha l'impediment de massa gent opinant", explica Pujol, actual director de RAC 1. En canvi, a Catalunya Ràdio hi ha almenys cinc directius interposats entre l'actual director, Saül Gordillo, i les redaccions de l'emissora pública. A més, cal tenir en compte que l'estructura directiva de Catalunya Ràdio ja es

va reduir el 2012 per motius d'ajust pressupostari, d'acord amb el consell de govern de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. A continuació ens acostarem a tres factors que diferencien ambdues emissores: el pressupost, la mida de la plantilla i les infraestructures.

3.1. Pressupost, plantilla i infraestructura

Qüestionat pel pressupost inicial de RAC 1, l'exdirector Eugeni Sallent comenta que "no ho recordo, però mentre vaig ser el director de la ràdio sempre va créixer el pressupost. Perdíem tres milions d'euros anuals, però la ràdio és un mitjà que dóna fruits a llarg termini i a partir del 2007 vam reduir les pèrdues". Afegeix que "el 2009 ja teníem un pressupost equilibrat, actualment es guanyen quatre o cinc milions d'euros anuals i el deute està eixugat. RAC 1 és un gran negoci". En el moment en què Sallent va deixar la direcció de l'emissora del Grup Godó per dirigir Televisió de Catalunya, el pressupost era d'uns 15 milions d'euros. Una xifra semblant a l'actual, segons l'actual director de la cadena, Eduard Pujol.

En canvi, el pressupost de Catalunya Ràdio ha variat cada any entre una forquilla on el màxim va ser els 60,5 milions d'euros de l'any 2005 i el mínim els 40,3 del 2006. Des de l'any 2010, el pressupost de l'emissora pública s'ha reduït en catorze milions fins el mínim de la darrera dècada, una partida de 38 milions per l'any 2014. La del 2015 ja estava integrada en el pressupost conjunt de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals⁶. La diferència és, per tant, de 25 milions d'euros a favor de l'emissora pública, que no obstant això no és líder del dial des del 2009. Una situació que demostra que els diners no són decisions per crear un producte més atractiu per l'audiència que el que fa la teva competència directa.

Pel que fa a la mida de les plantilles, la diferència també és bastant gran. Mentre que RAC 1 té un centenar de treballadors, Catalunya Ràdio s'enfila fins les quatre centenes de persones. Ara bé, cal remarcar que a la cadena pública es dediquen recursos humans a les altres emissores de l'empresa, com Catalunya Informació o iCat.cat. El periodista Jordi Basté apunta que RAC 1 "és una redacció amb

⁶ Dades disponibles a l'IDESCAT. Generalitat de Catalunya. Pressupost. Societats mercantils.

poca gent. Amb pocs despatxos i despatxos oberts. Tot en una planta. Tot diàfan. Això és un motiu de l'èxit".

Les infraestructures també disten força. Basté ha treballat a les dues ràdios i reflexiona sobre el volum d'ambdues: "RAC 1 és una redacció petita comparada amb la de Catalunya Ràdio. A vegades d'una taronja petita en pots treure més suc que d'una taronja enorme. Tinc la percepció que si a la ràdio pública hi hagués menys gent funcionaria millor. Però sembla que això no es pot dir. Si tens menys gent tindràs opcions de fer més coses i d'ampliar a partir del talent que creix. A RAC 1 per mi hi falta gent, però a la pública hi sobra. RAC 1 demostra que hi ha una sobredimensió de l'empresa pública i que a més aquesta sobredimensió té una descompensació, que és la no capacitat de regenerar".

Eugeni Sallent relaciona aquesta teòrica sobredimensió amb la desmotivació dels professionals: "és un tema de manca de trempera, d'il·lusió, de ganes de lluitar, de gent que té poques ganes de treballar. La sobredimensió et porta a l'ineficiència però no necessàriament a deixar de lluitar pel lideratge. La Mònica Terribas està fent un bon programa, però al final una persona no t'ho arregla". El periodista Jofre Llombart, que ha coordinat 'El matí de Catalunya Ràdio' i ara és el subdirector de 'El món a RAC 1' matisa que "com que hi ha tanta gent, hi ha gent per tot. Sí, hi ha gent que aprofita per arrepenjar-se una mica. Això passa en bona part dels col·lectius on tens la plaça assegurada. No era la majoria, però això passa". L'exdirector de Catalunya Ràdio, Fèlix Riera, apunta que "quan et trobes un equip com el de Catalunya Ràdio crec que no manca ningú i hi falten moltes coses. El talent i la qualitat humana hi són, falta una direcció molt més aplicada a treure el valor de la gent".

En canvi, el periodista Antoni Bassas apunta en una altra direcció. L'exconductor d'El matí de Catalunya Ràdio es pregunta "si els que creuen que Catalunya Ràdio o TV3 estan sobredimensionats volen un nivell de precarització de salaris que no premiem prou el talent o l'esforç. No sigui que només ens fixem en què si Catalunya Ràdio o TV3 estan sobredimensionades, sinó que altres emissores estiguin infradimensionades per les quantitats d'audiència que tenen".

4. AUDIÈNCIES

L'anàlisi comparada de l'evolució de l'audiència de RAC 1 mostra alguns moments clau en què aquesta emissora ha fet un salt endavant. Cada any el dial 87.7 ha sumat oients excepte el 2013, quan es va registrar un descens de 25.000 oients segons les dades de l'Estudi General de Mitjans. Ara bé, l'any 2014 la cadena del Grup Godó va tornar a créixer fins als 824.000 oients i va tancar el 2015 amb una xifra de 852.000⁷. Es tracta d'una audiència rècord de la ràdio a Catalunya, atès que mai abans cap emissora havia registrat unes xifres tan altes.

Així doncs, l'èxit del fenomen RAC 1 és un fet. Durant la fase embrionària els gestors del projecte van definir un model propi per trobar un lloc dins del mercat i alhora buscar un tipus de públic jove que donés un impuls a la nova emissora. Per captar aquest perfil d'audiència determinat, RAC 1 va comptar amb la promoció de les plataformes del Grup Godó, especialment de *La Vanguardia*. Ara bé, fidelitzar l'audiència és una tasca que requereix que els programes de la ràdio enganxin als oients. A continuació es desgranen aquests elements relacionats amb l'audiència de RAC 1.

4.1. Fidelització del públic

Com atreure una audiència que no et coneix? A part de la plataforma mediàtica que suposa el Grup Godó, cal tenir una graella consolidada que afavoreixi la fidelització de l'oient al dial. El director de RAC 1, Eduard Pujol, creu que "el vincle emocional amb l'oient és molt fort perquè la ràdio és un mitjà molt transparent. El bon professional transmet transparència en antena i amb el tipus de comunicadors que tenim és més fàcil la sinergia i la complicitat amb l'oient". En aquest sentit, el polifacètic Xavier Bosch destaca que "la ràdio crea unes complicitats que no creen la televisió ni el diari, és un mitjà que normalment escoltes sol i que et parla a l'orella".

⁷ Dades disponibles a l'Annex 1.

Fèlix Riera, exdirector de Catalunya Ràdio, també relaciona els continguts amb la fidelització d'un públic jove: "no hi ha dubte que productes com 'La competència' són de primer nivell des del punt de vista del públic. És l'únic programa d'aquesta franja que té unes xifres tan altes perquè s'adreça a una audiència jove". Afegeix que "RAC 1 ha aconseguit convertir el seu producte en més atractiu, fan més hores d'esports i en l'entreteniment es necessita talent. En aquest sentit, Catalunya Ràdio a nivell de marca no pot competir amb RAC1 en les mateixes condicions".

4.2. Evolució de l'audiència

Si observem les dades de les audiències per onades de l'Estudi General de Mitjans⁸, es pot copsar com els tres primers anys RAC 1 va tenir un creixement moderat. És a partir dels anys 2004 i 2005, coincidint amb l'arribada de presentadors consolidats de Catalunya Ràdio com Jordi Basté i Toni Clapés que RAC 1 dona un salt endavant. El creixement de l'emissora del Grup Godó és constant, tot i que hi ha algunes variacions entre onada i onada de l'EGM. Mentrestant, Catalunya Ràdio experimenta canvis encara més marcats. La cadena pública encadena sotracs amb crescudes, però la diferència total respecte a RAC 1 tendeix a la baixa fins que la privada assoleix el lideratge en la primera onada de l'any 2009. Un lideratge que es consolida en les següents onades i que dura fins a dia d'avui.

De fet, el lideratge de RAC 1 coincideix temporalment amb la marxa d'Antoni Bassas d'El matí de Catalunya Ràdio. La pública toca fons el 2009 amb unes audiències inferiors al llindar dels 500.000 oients. A partir d'aleshores hi ha una certa remuntada, però el creixement de RAC 1 impedeix que Catalunya Ràdio recuperi el lideratge amb unes xifres que anys abans li donaven la primera posició del rànquing. Durant l'any 2012 les dues cadenes tenen un creixement molt destacat sobrepasant els 600.000 oients diaris, una xifra rècord per la ràdio a Catalunya. Fèlix Riera, dona una explicació a aquest fet: "crec que podríem establir una relació directa entre l'explosió de les manifestacions polítiques del país el 2012 amb el repunt del consum de ràdio. Durant aquests anys els catalans han estat molt implicats amb l'esdevenir

⁸ Taula comparativa disponible a l'Annex 3.

polític i social, perquè també hi ha hagut el moviment del 15-M. És una etapa en què la gent està molt sensibilitzada pel projecte polític del país”.

El context polític i social és una pauta que pot marcar el consum d'un mitjà de comunicació com la ràdio. Un altre exemple és la segona onada de l'Estudi General de Mitjans del 2004, en què també hi ha haver un repunt del consum de ràdio arran dels atemptats de l'11-M a Madrid i les eleccions generals d'aquell any, mentre que a la tercera onada del mateix any el consum de ràdio va tornar a reduir-se. En conseqüència, l'agitació política i social que viu Catalunya entrada la segona dècada dels 2000 pot ser un factor que expliqui el creixement de les audiències, tant de RAC 1 com de Catalunya Ràdio. La tercera onada que tancava l'any 2015 atorgava la xifra històrica de 852.000 oients a l'emissora del Grup Godó i 637.000 a la pública, que no batia el seu propi rècord per pocs milers d'oients. La diferència quedava establerta en 215.000 oients a favor de RAC 1, però el fet és que aquestes dades manifesten una certa influència del context polític en el consum de la ràdio.

Un cop analitzats els principals punts en l'evolució de l'audiència d'ambdues emissores⁹, cal tenir en compte també el perfil d'oient que tenen, atès que les estratègies per adreçar-se a un tipus d'oient determinat marquen el caràcter i els continguts de les cadenes i donen claus per entendre el fenomen globalment.

4.3. Perfil de l'oient

El retrat robot d'un oient de RAC 1 és una persona jove, de classe mitjana i d'entorn urbà. “És el perfil que tots els comercials volen i el que buscàvem inicialment”, reconeix Eugeni Sallent. Per tal d'arribar a aquest perfil de públic, RAC 1 va oferir un projecte radiofònic basat en l'entreteniment i els esports. Sallent relata que “després lògicament tu fas una oferta que vas ampliant i vas tocant tots els gèneres, i en el fons acabes fent una ràdio com totes. El fet d'anar creixent en tots els gèneres de continguts et fa créixer en tots els públics”. Bosch pensava també en diferenciar-se del perfil de la competència: “volíem un públic jove perquè sabíem que l'audiència de Catalunya Ràdio s'estava envellint”.

⁹ A l'Annex 1 es pot veure l'evolució per any natural, mentre que a l'Annex 3 es pot veure una evolució comparada i detallada per onades de l'EGM.

Eduard Pujol fulleja el darrer informe de l'Estudi General de Mitjans. Apunta algunes dades: "la mitjana d'edat de RAC 1 està actualment en els 47 anys, mentre que la de Catalunya Ràdio està en els 55 anys". L'exdirector de l'emissora pública, Fèlix Riera, confirma que "Catalunya Ràdio té una audiència envellida, aproximadament uns deu anys per sobre de la de RAC 1. Tenen un públic més jove, mentre que la pública té un públic més femení". Pujol afegeix que "la clau també radica en què el nostre llenguatge crida a la gent més jove i això permet incorporar més públic al consum de la ràdio, que a més és un tipus de mitjà que afavoreix la fidelització".

El llenguatge i el to són dos elements intangibles que també expliquen l'èxit del fenomen RAC 1, tant pels actors interns com pels externs. L'aposta dels ideòlegs de l'emissora privada va ser per un to i un llenguatge diferent del de la seva competència per tal de marcar perfil propi i captar un oient més jove.

5. UN TO I UN LLENGUATGE RADIOFÒNIC DIFERENT

El llenguatge i el to són dos elements intangibles que també expliquen l'èxit del fenomen RAC 1, tant pels actors interns com pels externs. L'aposta dels ideòlegs de l'emissora privada va ser per un to i un llenguatge diferent del de la seva competència per tal de marcar perfil propi i captar un oient més jove. Eugeni Sallent ho qualifica d'obsessió: "teníem una obsessió el to, que és un conjunt de coses intangibles. Buscàvem un to que ens diferenciés, tenir un segell propi. Tant a l'hora de fer les promocions, com les sintonies com quan contactàvem amb els oients en temes de participació".

Una obsessió compartida amb en Xavier Bosch, que com a coordinador de continguts va elaborar un llibre d'estil era l'encarregat de perseguir tothom per tal que es seguís fil per randa. Bosch explica que "anava sempre amb la llibreta i el bolígraf, apuntava i passava postics a tothom. En això vaig ser implacable. A més, havíem de parlar molt bé el català perquè és la nostra matèria primera i saber dir les coses amb naturalitat". Bosch afegeix alguns exemples en què es basava la recerca d'una manera de fer ràdio diferent: "des dels butlletins horaris havíem de comunicar amb els oients. Dir els noms dels periodistes. Dir les notícies per ser dites, no per ser llegides. Fugir de la cantarella i l'entonació radiofònica de tota la vida. En això teníem una obsessió", reconeix.

Per Eduard Pujol, l'actual director de RAC 1, "trobar i fixar un model d'expressió diferent és bàsic, hi ha un nou llenguatge que és molt més àgil que fa que l'oiient tingui la sensació que amb una hora de ràdio de Basté passin més coses que en qualsevol altra emissora". A més, creu que el factor generacional també va jugar un paper clau en l'èxit de la cadena del Grup Godó: "quan arrenca RAC 1 es va a buscar a gent sortida de la facultat per completar la redacció, gent que generacionalment ja és digital. Som el primer mitjà de Catalunya absolutament digital. No per les màquines o per la tecnologia, sinó per com pensen els seus professionals. I aquesta crec que és una de les claus per explicar com RAC 1 creix tan ràpidament i com els altres retrocedeixen tan ràpidament".

En aquest sentit, la joventut de la redacció de RAC 1 és un factor important per apostar per una ràdio innovadora que fos atractiva per l'audiència. Jordi Basté va arribar a RAC 1 l'any 2004 després de tota una vida professional a Catalunya Ràdio. El periodista creu que l'emissora del Grup Godó "ha trencat amb una manera de fer ràdio de tota la vida, amb tots els faristols i amb la distància entre l'oient i l'equip del programa o del presentador". Segons Basté, això té avantatges i inconvenients perquè "hi ha una mena de cordó umbilical que crea una relació familiar amb l'oient, d'amor i d'odi a la vegada, i és molt fascinant. És una relació molt futbolística", resumeix. Un altre dels professionals que va creuar la Diagonal pel dial va ser Toni Clapés, que defineix l'estil de RAC 1 com "planer i directe perquè ha permès connectar més i millor amb la gent".

Pel periodista Jofre Llobart, l'aposta per un to i un llenguatge diferent respon a la necessitat de diferenciar-se. "Si ofereixes exactament el mateix que la Coca-Cola, el públic et dirà que es queda amb la marca original. Has d'inventar una altra beguda refrescant que tingui alguna cosa diferent. Les persones que van pensar RAC 1 van encertar amb l'aposta per un tipus d'antena determinada per captar un públic potencial i arribar a competir amb Catalunya Ràdio". Novament sorgeix la idea de la necessitat de crear un model alternatiu per atreure un segment d'audiència i créixer en un mercat oligopolístic on fer-se un forat és complicat.

Donat que l'audiència de RAC 1 és més jove que la de Catalunya Ràdio, ¿es pot donar una mena de diglòssia generacional radiofònica? El periodista Antoni Bassas sospita que sí. "Crec que s'ha donat el fenomen que els pares escoltaven Catalunya Ràdio i els fills RAC 1", una emissora que segons Bassas "va optar per un llenguatge més jove i una ràdio més elàstica, més fresca, que es preocupava pels interessos de les persones joves, una ràdio més deshinibida en un moment en què ja no calia patir per la consolidació de la ràdio en català". El periodista intueix que "en certa manera RAC 1 va recollir l'èxit que la pròpia Catalunya Ràdio havia fabricat per l'espai comunicacional en català perquè s'havia demostrat que es podia tenir audiència i que es podia tenir un nivell notable d'ingressos publicitaris fent ràdio en català" i que per tant hi havia una base sobre la qual RAC 1 va poder triar el to més beneficiós per captar un espectre generacional jove.

Fos com fos, tothom reconeix que RAC 1 ha fet un tipus de ràdio diferent i que això ha estat una de les claus del seu èxit. Segurament el fet de trencar les barreres amb l'oient, l'estil directe i la proximitat resumeixen el to de l'emissora. És un element intangible, per la qual cosa no es pot mesurar, però alhora es percep sintonitzant el 87.7 al dial. En definitiva, el to seria un conjunt d'elements que creen un univers propi, un segell del qual els professionals de RAC 1 n'estan orgullosos.

Arribats a aquest punt, hem vist el plantejament empresarial inicial de RAC 1; les dificultats per crear una marca nova que es doni a conèixer i connecti amb el públic i el fidelitzi; les avantatges i els inconvenients de ser una ràdio privada que comença de zero, amb un pressupost que acumula pèrdues els primers anys, poques infraestructures i una redacció petita per una ràdio amb vocació generalista; l'evolució i el perfil de les audiències; i l'aposta per un model basat en l'entreteniment, els esports, un llenguatge i un to diferent que fos trencador, innovador i jove per tal de buscar un espai propi en l'espai radiofònic català. Finalment, hi ha un element clau que dona el tomb definitiu per RAC 1 respecte a la seva competència directa, Catalunya Ràdio. Aquest factor és el fitxatge de presentadors consolidats de l'emissora pública, com Jordi Basté i Toni Clapés, per potenciar les franges de la nit i la tarda, respectivament, de la cadena del Grup Godó.

6. EL FITXATGE DE PRESENTADORS CONSOLIDATS

En aquest darrer capítol es tracta la migració de dos dels principals locutors de Catalunya Ràdio a RAC 1 i com això va afectar a l'audiència d'ambdues emissores. No obstant això, no es pot entendre aquest fet sense tenir en compte la gestió d'aquestes baixes a la cadena pública, una de les causes que va portar el periodista Antoni Bassas a deixar de dirigir 'El matí de Catalunya Ràdio' l'any 2008. Si bé RAC 1 va anar a fitxar el talent de Catalunya Ràdio, els executius de la pública no van saber frenar aquesta migració i els treballadors en van denunciar el desmantellament, atès que en només un any de diferència Catalunya Ràdio va perdre dos dels seus tres puntals.

Les baixes de Jordi Basté el 2004 i Toni Clapés el 2005 coincideixen amb la direcció de Montserrat Minobis al capdavant de Catalunya Ràdio. Minobis explica en una entrevista publicada a *El Punt Avui*¹⁰ que Basté es va negar a avançar l'horari del programa que dirigia, 'No ho diguis a ningú', i que l'any següent Clapés va plegar pocs dies abans de començar a emetre una nova temporada del 'Versió original'. El fet és que ambdós periodistes estaven en desacord amb la direcció de l'emissora pública i que van acceptar la proposta de RAC 1 que en altres ocasions havien desestimat.

La marxa de dos puntals de Catalunya Ràdio es va viure amb inquietud dins de la redacció. "Personalment ho vaig viure amb una tristesa enorme", admet Jofre Llobart. El periodista apunta que "el sentiment no era de va, aprofitem i renovem, sinó de temor". Les dades d'audiència demostren que el fitxatge de presentadors consolidats va ser un impuls per RAC 1. Llobart recorda que "l'Antoni Bassas marxa poc després. Dels tres puntals es desmunta el matí, la tarda i la nit. Si a més dos d'ells se'n van a la competència, una emissora tendirà a pujar i l'altre a baixar, i és el que va passar".

Sobre aquest fet, Jordi Basté opina que a Catalunya Ràdio "es va gestionar d'una manera equivocada. No hi ha ningú necessari ni insubstituïble. Jo era substituïble

¹⁰ Entrevista publicada el 2012. Disponible a <<http://www.elpuntavui.cat/ma/article/13-comunicacio/20-comunicacio/521724-els-partits-no-em-volien-a-la-direccio-de-catalunya-radio.html>>.

quan vaig marxar, però l'elecció que van fer no va ser l'adequada". Clapés no vol a entrar a valorar la gestió de la direcció de l'emissora pública, però admet que "va ser un moment clau perquè va permetre que RAC 1 fer el salt definitiu per ser una referència al país".

Per Antoni Bassas, la marxa inicial de Xavier Bosch ja va ser un moment clau: "Bosch va ser algú que ja va donar molta personalitat a RAC1 en una hora tant important com al matí [quan va dirigir 'El món a RAC 1 entre el 2003 i el 2007] i també molta personalitat a l'hora de definir el projecte com a coordinador de continguts. Per tant, crec que bona part d'aquest miracle, d'aquesta aparició com un bolet del zero a l'infinit en relativament poc temps de RAC 1 es deu a la visió de'n Bosch". Bassas explica que "és un secret a veus que una de les coses que va va fer RAC 1 va ser anar a desmuntar tant com fos possible Catalunya Ràdio. Aquí sí que RAC1 va fer els fitxatges de la portera de Nuñez. És a dir, si tu fitxes a Jordi Basté i a Toni Clapés no t'equivoques". Afegeix que "va ser un impacte molt gran i probablement la direcció de Catalunya Ràdio no van acabar d'entendre la importància de perdre aquelles dues figures".

Qui va viure aquest procés des de dins van ser els treballadors de Catalunya Ràdio. En una entrada a la seva plataforma digital *Tots som Catalunya Ràdio*, el Comitè d'Empresa denunciava l'any 2013 que "ja fa anys que els treballadors de la ràdio nacional de Catalunya assistim al desmantellament de la nostra emissora amb apostes i decisions per part de les diferents direccions que ens estan condemnant al fracàs" i citaven les baixes de Basté i Clapés dins d'un conjunt de decisions que han portat la pèrdua del lideratge de l'emissora pública. Tanmateix, el Comitè d'Empresa de Catalunya Ràdio sentenciava que "ja n'hi ha prou de formar professionals perquè facin gran el Grup Godó. Li diem al Govern de Catalunya, a la direcció de la CCMA i a la direcció de Catalunya Ràdio que ja n'hi ha prou de beneficiar la privada amb el desmantellament de Catalunya Ràdio. El nostre país mereix un projecte de ràdio nacional competitiu i eficaç"¹¹.

Aquesta entrada denunciava que Catalunya Ràdio s'havia després de la xarxa de corresponsals pel territori i que RAC 1 l'havia absorvida. El director de la cadena

¹¹ Entrada del 2013. *Un nou cop contra Catalunya Ràdio*. Disponible a <<https://totssomcatradio.wordpress.com/2013/05/02/un-nou-cop-contra-catalunya-radio/>>.

pública aleshores era Fèlix Riera, que va viure la marxa de Basté, Clapés i Bassas des de l'equidistància. Per Riera, aquestes migracions a l'emissora del Grup Godó són definitives: "quan Catalunya Ràdio deixa escapar el talent, les persones, el director de RAC 1 [Eugeni Sallent] havia estat un alt directiu de Catalunya Ràdio... és el factor que ho explica tot".

En aquest sentit, Xavier Bosch reconeix que "haviem intentat fixar en Basté anys abans, però no era el moment perquè ell s'estimava molt Catalunya Ràdio". Ara bé, segons Bosch va arribar un moment en què Jordi Basté el truca per acceptar la proposta: "ell es sent maltractat, no es sentia còmode amb la direcció de Montserrat Minobis. Crec que si a Catalunya Ràdio no haguessin fet malament les coses en Basté encara hi continuaria". Pel que fa al fitxatge de Toni Clapés, Bosch explica que "va ser més fàcil, perquè quan en Basté va venir a RAC 1 i Catalunya Ràdio comença a enfonsar-se va ser més senzill enredar-lo i engrescar-lo".

Qui tampoc vol valorar la gestió de l'emissora pública en aquell moment determinat és l'actual director de RAC 1, Eduard Pujol. Creu que la migració de Basté i Clapés "reforçava i accelerava la inèrcia en què es trobava RAC 1", i apunta que "quan en l'opinió pública s'ha instal·lat la sensació que hi va haver una gestió absolutament errònia deu ser que alguna cosa d'això és veritat".

Tanmateix, RAC 1 també va ser capaç de crear un planter de professionals propis que van consolidar-se a l'antena. La redacció d'esports n'és un exemple, amb Raül Llimós i Joan Maria Pou dirigint programes que han estat líders a les seves franges com el 'Primer toc' i el 'Tu diràs'. L'aposta per un programa d'humor polític com el 'Minoria Absoluta' amb en Toni Soler, en Queco Novell i en Manel Lucas va ser una decisió d'Eugeni Sallent, que va mantenir el programa tot i les baixes xifres d'audiència de les primeres onades de l'Estudi General de Mitjans. La substitució de l'exitós 'Minoria Absoluta' per 'La competència' i 'La segona hora' també són decisions encertades per part de RAC 1, que ha crescut a partir de la barreja entre els professionals de la casa i els puntals importats de Catalunya Ràdio.

7. CONCLUSIONS

L'objectiu d'aquest reportatge era abordar els factors clau que han portat el projecte RAC 1 a l'èxit i que l'han consolidat a la cúspide radiofònica de Catalunya per tal de donar una visió global davant l'ascens i la consolidació d'aquesta emissora. És evident que el fenomen RAC 1 és mèrit dels seus professionals i d'una sèrie de decisions en moments determinats, principalment en la seva gestació, que han marcat el caràcter de l'emissora, han definit el seu públic i han sumat cada any milers d'oients al seu dial.

En primer lloc, cal destacar el plantejament inicial dels ideòlegs de RAC 1. El primer director, Eugeni Sallent, i el seu coordinador de continguts, Xavier Bosch, juntament a Albert Rubio, executiu del Grup Godó. Aquestes tres persones tenien molt clar que havien de crear un model de ràdio diferent a Catalunya Ràdio, que busqués un públic potencialment més jove i que innovés. L'oportunitat de crear una emissora des de zero va ser vista com el pretext per prendre decisions arriscades amb l'objectiu de trobar un espai propi dins del mercat radiofònic català, i comprovats els resultats es pot afirmar que van encertar en el seu plantejament. Bona part d'aquestes decisions expliquen per què RAC 1 ha tingut èxit i per què Ona Catalana no va reeixir.

En segon lloc, l'aposta per basar la programació de la nova emissora en l'entreteniment i els esports, específicament en l'humor i el seguiment del FC Barcelona, pretenia captar un públic diferent i renunciar, d'entrada, a competir amb una màquina informativa com Catalunya Ràdio. Aquest fet ha marcat el caràcter de RAC 1, més deshinibit que altres cadenes, i és l'origen del creixement inicial. Encara en la graella actual tant l'entreteniment com els esports són fonamentals per l'atractiu dels continguts que ofereix RAC 1 i en l'àrea informativa s'han donat passes endavant.

En tercer lloc, la recerca d'un to i un llenguatge diferent també respon a la necessitat de fer ràdio sense cenyir-se als motlles i als models existents per tal de trobar un espai propi. La proximitat amb l'oient i l'estil directe probablement ha afavorit la fidelització i el creixement de l'audiència de RAC 1, sostingut en el temps, cosa que

ha portat l'emissora a batre tots els rècords estaberts a Catalunya, segons l'Estudi General de Mitjans, amb xifres que cada any s'aproximen més al milió d'oients. Aquest 'estil RAC 1' explica que hagi estat capaç de créixer any rere any i de captar i fidelitzar nou públic pel consum de ràdio. Tothom coincideix en destacar-ne l'existència i en argumentar-ne la importància.

En quart lloc, cal tenir el compte la migració de professionals de la talla de Jordi Basté, el 2004, i Toni Clapés, el 2005, de Catalunya Ràdio cap a RAC 1. Ambdós omplien les franges de nit i tarda, respectivament, a l'emissora pública. A aquest fet cal sumar la marxa d'Antoni Bassas el 2008 d'El matí de Catalunya Ràdio, el darrer puntal on s'agafava la pública per mantenir el lideratge a les ones. La gestió de Catalunya Ràdio no va ser prou encertada per cobrir les vacants deixades i les xifres d'audiència se'n van ressentir, mentre que les de RAC 1 s'incrementaven exponencialment. La fuga de talent de la pública a la privada i la gestió deficient de la direcció de l'emissora de la Generalitat de Catalunya és el fet que acaba d'inclinar la balança a favor de la ràdio del Grup Godó, que a més encerta amb els continguts d'humor que proposa per cobrir la franja del migdia i que augmenta la seva competitivitat en l'àmbit informatiu.

Així doncs, l'èxit del fenomen RAC 1 és fruit d'un conjunt d'elements que han coincidit en un moment determinat. L'encert en els canvis a la graella i el desencert de la competència també ha afavorit que l'emissora del Grup Godó hagi trencat amb totes les barreres de la ràdio a Catalunya. Si bé Catalunya Ràdio compta amb més recursos, financers i humans, el model de ràdio de RAC 1 ha triomfat i s'ha consolidat. De la seva capacitat de regenerar-se, de mantenir la qualitat dels continguts i de tocar les tecles adequades a l'hora de buscar els relleus de les veus de l'antena actual en dependrà, en gran mesura, continuar mantenint aquest èxit en el seu futur.

8. BIBLIOGRAFIA

- Article a *El Món* (04/07/2012). *Catalunya Ràdio es recupera*, disponible a <http://www.mon.cat/cat/notices/2012/07/catalunya_radio_segueix_creixent_86634.php>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a *El País* (11/12/2009). *Catalunya Ràdio recupera con Fuentes el podio matinal*. Disponible a <http://elpais.com/diario/2009/12/11/catalunya/1260497260_850215.html>. [Consulta 20/03/2016].
- Article a *El Periódico de Catalunya* (10/12/2004). *Catalunya Ràdio i la SER tanquen el 2004 com a líders*, pàgina 100. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (13/07/2005). *Catalunya Ràdio, la més escoltada*, pàgina 69. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (06/07/2010). *Catalunya Ràdio supera RAC-1 i torna a ser l'emissora líder*, pàgina 69. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (13/12/2000). *Ona Catalana alça la veu*, pàgina 28. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (28/06/2002). *La ràdio atrau 800.000 oients més que el 2001*, pàgina 101. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *El Periódico de Catalunya* (28/06/2001). *La ràdio espanyola perd força en un any*, pàgina 25. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (09/04/2004). *La ràdio ha guanyat 1,4 milions d'oients en un any*, pàgina 92. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (07/07/2004). *La ràdio perd audiència després de l'11-M i les generals*, pàgina 92. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (10/04/2002). *La ràdio recupera oients el primer trimestre del 2002*, pàgina 92. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (12/12/2001). *La ràdio tanca el 2001 amb menys oients*, pàgina 92. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (02/07/2003). *La SER arrasa a la ràdio amb més de 5 milions d'oients*, pàgina 91. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (12/12/2008). *La SER i Catalunya Ràdio resisteixen l'estirada de RAC-1*, pàgina 77. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (15/04/2005). *La SER i Catalunya Ràdio mantenen el lideratge el 2005*, pàgina 108. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (11/12/2003). *La SER i Catalunya Ràdio segueixen líders a les ones*, pàgina 92. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *El Periódico de Catalunya* (05/04/2001). *La SER, líder de la ràdio espanyola*, pàgina 24. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (01/12/2011). *La batalla dels mil oients*, pàgina 77. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *El Periódico de Catalunya* (14/04/2004). *Les eleccions i l'11-M eleven la xifra d'oients de la ràdio*, pàgina 85. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a la Cadena SER (28/11/2013). *L'audiència de SER Catalunya creix un 8%*, disponible a http://cadenaser.com/emisora/2013/11/28/radio_barcelona/1385595845_850215.html>. [Consulta 20/03/2016].
- Article a la CCMA (22/04/2009). *Catalunya Ràdio segona emissora més escoltada en empat tècnic amb RAC1 i la SER*, disponible a <http://www.ccma.cat/premsa/catalunya-radio-segona-emissora-mes-escoltada-en-empat-tecnic-amb-rac1-i-la-ser/nota-de-premsa/2532597/>>. [Consulta 20/03/2016].
- Article a la CCMA (09/03/2016). *Les àrees de direcció de TV3 i Catalunya Ràdio completen la seva renovació*, disponible a <http://www.ccma.cat/tv3/les-arees-de-direccio-de-catalunya-radio-i-tv3-completen-la-seva-renovacio/noticia/2717990/>>. [Consulta: 26/05/2016].
- Article a l'ARA (02/07/2015). *Basté segueix líder però Terribas retalla distàncies*, disponible a http://www.ara.cat/media/Baste-segueix-Terribas-retalla-distancias_0_1386461429.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA (15/04/2015). *'El món a RAC1' es manté com el programa líder a Catalunya amb 607.000 oients*, disponible a http://www.ara.cat/media/RAC1-mante-programa-Catalunya-oients_0_1339666117.html>.

[Consulta: 02/04/2016].

- Article a l'ARA (11/04/2012). *'El món a RAC1' lidera la ràdio catalana amb 515.000 oients, 62.000 més que 'El matí de Catalunya Ràdio'*, disponible a <http://www.ara.cat/media/egm-radio-mon-rac1-catalunya_radio_0_680332065.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA (28/11/2013). *Jordi Basté manté el lideratge de la ràdio a Catalunya amb 540.000 oients, pels 509.000 de Terribas*, disponible a <http://www.ara.cat/media/EGM_0_1037296480.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA (22/04/2013). *RAC1 i Jordi Basté mantenen el lideratge de la ràdio a Catalunya*, disponible a <http://www.ara.cat/media/RAC1-Jordi-Baste-lideratge-Catalunya_0_905909491.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA (02/12/2014). *RAC1 i Jordi Basté tanquen l'any líders i amb rècords històrics*, disponible a <http://www.ara.cat/media/RAC1-Jordi-Baste-records-historics_0_1259274149.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA. (03/07/2014). *RAC1 tanca la temporada com a líder i amb rècord històric de la ràdio a Catalunya amb 769.000 oients*, disponible a <http://www.ara.cat/media/RAC1-temporada-historic-Catalunya-oients_0_1168083329.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA (29/11/2012). *RAC1 torna a batre un altre rècord d'audiència amb 766.000 oients*, disponible a <http://www.ara.cat/media/audiencia-EGM_0_819518171.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- Article a l'ARA (21/06/2012). *TV3 i Catalunya Ràdio redueixen les estructures directives*, disponible a <http://www.ara.cat/media/TV3-Catalunya-Radio-estructures-directives_0_722927852.html>. [Consulta: 24/05/2016].

- Article a *La Vanguardia* (13/12/2000). *El Grupo Godó, líder de la oferta de radio privada en lengua catalana*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (11/12/03). *La audiencia de RAC1 crece diez veces más que la media*, pàgina 10, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (09/04/2003). *La audiencia radiofónica aumenta más en Catalunya que en el resto de España*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (28/06/2002). *Las cadenas de radio españolas pierden 375.000 oyentes entre abril y mayo*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (16/04/2010). *Más líder y más tiempo*, pàgina 35. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (07/07/2004). *RAC1 alcanza los 180.000 oyentes y dobla su audiencia*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (12/12/2007). *RAC 1 alcanza los 310.000 oyentes y sigue creciendo*, pàgina 37. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (12/12/2008). *RAC 1 alcanza una cifra récord con 425.000 oyentes*, pàgina 37. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (26/04/2006). *RAC 1 aumenta un 42% su audiencia*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *La Vanguardia* (01/07/2011). *RAC1 bat els seus propis rècords com l'emissora més escoltada de Catalunya*, pàgina 35. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (04/07/2014). *RAC1 bat un altre rècord*, pàgina 37. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (05/04/2001). *RAC 1 dobla su audiencia mientras RAC 105 crece un 8% en el 2001*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (03/12/2010). *RAC1, cada vez más líder*, pàgina 41. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (05/07/2012). *RAC1 cierra la mejor temporada de su historia como líder de la radio catalana*, pàgina 31. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (16/05/2015). *RAC1 ensancha su liderazgo*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (13/12/2006). *RAC 1 es la emisora que más crece en audiencia en el 2006*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (10/12/2004). *RAC1 es la radio que más crece en Catalunya en el 2004*, pàgina 12, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (25/05/2007). *RAC 1 ganó 55.000 oyentes en el último año*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *La Vanguardia* (03/07/2015). *RAC1, la millor temporada*, pàgina 11, secció *Viure*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (12/07/2006). *RAC 1, la única cadena que sube*, pàgina 10, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (06/07/2010). *RAC1, líder de la temporada*, pàgina 29. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (30/06/2005). *RAC 1 logra 204.000 oyentes y se aípa como tercera emisora*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (11/12/2009). *RAC1 logra sus mejores resultados y alcanza los 473.000 oyentes*, pàgina 33. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (01/12/2011). *RAC1 más líder que nunca*, pàgina 33. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (05/07/2013). *RAC1, más líder que nunca*, pàgina 35. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (08/07/2009). *RAC1, más líder todavía de la radio en Catalunya*, pàgina 27. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (29/11/2013). *RAC1, más número uno*, pàgina 39. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *La Vanguardia* (28/06/2001). *RAC 1 obtiene un 50 por ciento más de oyentes que en la oleada anterior*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (15/04/2005). *RAC 1 obtiene un máximo histórico de 194.000 oyentes*, pàgina 12, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (08/04/2011). *RAC1, otra vez líder*, pàgina 33. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (23/04/2014). *RAC1 pulveriza los récords*, pàgina 47. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (30/11/2012). *RAC1 pulveriza los récords de la audiencia de radio en Catalunya*, pàgina 43. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (12/04/2012). *RAC1 pulveriza récords*, pàgina 29. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (03/12/2014). *RAC1 rebasa todas las barreras*, pàgina 33. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (23/04/2013). *RAC1 refuerza su liderazgo indiscutible*, pàgina 47. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (14/12/2005). *RAC 1 rompe límites*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *La Vanguardia* (04/07/2007). *RAC 1 rompe tendencias*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (02/07/2003). *RAC 1 roza los cien mil oyentes y pasa a ser a segunda cadena en catalán*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (30/04/2008). *RAC 1 se afianza al frente de la radio privada catalana*, pàgina 31. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (11/12/2002). *RAC 1 se convierte en la segunda radio en catalán más escuchada*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (13/11/2001). *RAC-1 se convierte en líder de la radio privada generalista en catalán*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (15/04/2016). *RAC1, set anys líder*, pàgina 11, secció *Viure*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (04/04/2004). *RAC 1 supera el techo de los 150.000 oyentes en Catalunya*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (03/'7/2008). *RAC 1 supera su récord histórico de audiencia*, pàgina 33. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (10/04/2002). *RAC 1 triplica su audiencia en un año y supera los 70.000 oyentes diarios*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a *La Vanguardia* (23/04/2009). *RAC 1 ya es líder de audiencia en Catalunya*, pàgina 40. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *La Vanguardia* (03/12/2015). *Récord RAC1: 852.000 oyentes*, pàgina 11, secció *Vivir*. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (15/04/2005). *Catalunya Ràdio es manté líder tot i perdre 29.000 oients en un any*, pàgina 79. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (11/12/2003). *Catalunya Ràdio s'aferra al lideratge amb 506.000 oients, segons l'EGM*, pàgina 74. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (13/12/2006). *El català afluixa*, pàgina 63. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (10/12/2004). *L'EGM atribueix a la COPE una pujada del 14 per cent*, pàgina 78. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (30/06/2005). *RAC1 se situa com la tercera emissora més escoltada*, pàgina 62. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (27/04/2006). *Un EGM sense la COPE*, pàgina 59. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.
- Article a *l'AVUI* (14/12/2005). *Un quart de milió d'oients per a RAC1*, pàgina 64. Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General, Universitat Autònoma de Barcelona, 2016.

- Article a La Xarxa (10/12/2009). *Catalunya Ràdio recupera el segon lloc en el rànquing d'audiències*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/media/noticia/catalunya-radio-recupera-el-segon-lloc-en-el-ranquing-d-audiencies>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (10/12/2003). *COM Ràdio arriba als 95.000 oients diaris*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/altres/noticia/i-comradio-i-arriba-als-95-000-oients-diaris>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (07/11/2002). *COM Ràdio dobla l'audiència*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/media/noticia/com-radio-dobla-l-audiencia>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (07/04/2011). *COM Ràdio guanya oients segons l'EGM*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/media/noticia/b-comradio-b-guanya-oients-segons-l-egm>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (14/04/2005). *L'audiència de COM Ràdio puja un 22%*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/altres/noticia/l-audiencia-de-i-comradio-i-puja-un-22>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (29/06/2005). *La xarxa d'emissores de COM Ràdio arriba als 102.000 oients*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/altres/noticia/la-xarxa-d-emissores-de-comradio-arriba-als-102-000-oients-diaris>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (27/11/2012). *La Xarxa no apareixerà a l'EGM en la seva nova etapa*, disponible a <<http://programes.laxarxa.com/informacio-corporativa/article/la-xarxa-no-apareixera-a-legm-en-la-seva-nova-etapa>>. [Consulta: 24/03/2016].
- Article a La Xarxa (11/12/2007). *S'escurça la distància entre Catalunya Ràdio i la SER i COM Ràdio manté la seva posició*, disponible a <<http://www.laxarxa.com/media/noticia/s-escurca-la-distancia-entre-catalunya-radio-i-la-ser-i-comradio-mante-la-seva-posicio>>. [Consulta: 24/03/2016].

- CASTELLVÍ, Albert (01/12/2011). *Basté 399 - Fuentes 398*, publicat a l'ARA i disponible a http://www.ara.cat/premium/media/Baste-Fuentes_0_601139893.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- CASTELLVÍ, Albert (04/07/2013). *Basté tanca la temporada amb 495.000 oients i s'allunya de Fuentes, que cau fins als 404.000*, publicat a l'ARA i disponible a http://www.ara.cat/media/Baste-temporada-oients-sallunya-Fuentes_0_949705178.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- CASTELLVÍ, Albert (02/12/2010). *L'EGM situa Rac1 com a líder d'audiència a Catalunya*, publicat a l'ARA i disponible a http://www.ara.cat/media/egm-rac1-lider_0_382761814.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- CASTELLVÍ, Albert (07/04/2011). *RAC1 és l'emissora líder i 'El matí de Catalunya Ràdio', el programa més escoltat*, disponible a http://www.ara.cat/media/egm-catalunya_radio-rac1-mati-mon-lider-audiencia_0_458354344.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- CASTELLVÍ, Albert (02/12/2015). *RAC1 tanca l'any per sobre dels 800.000 oients de mitjana i Catalunya Ràdio, amb 617.000*, publicat a l'ARA i disponible a http://www.ara.cat/media/RAC1-sobre-oients-Catalunya-Radio_0_1478252258.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- COMITÈ D'EMPRESA DE CATALUNYA RÀDIO (02/05/2013). Un nou cop contra Catalunya Ràdio. Disponible a <https://totssomcatradio.wordpress.com/2013/05/02/un-nou-cop-contra-catalunya-radio/>>. [Consulta: 07/05/2016].
- GRAELLS, Roger. Entrevista a Antoni Bassas. Àudio disponible a <https://soundcloud.com/rogergraells/antoni-bassas>>.
- GRAELLS, Roger. Entrevista a Eduard Pujol. Àudio disponible a <https://soundcloud.com/rogergraells/eduard-pujol>>.

- GRAELLS, Roger. Entrevista a Eugeni Sallent. Àudio disponible a <<https://soundcloud.com/rogergraells/eugeni-sallent>>.
- GRAELLS, Roger. Entrevista: Fèlix Riera. Àudio disponible a <<https://soundcloud.com/rogergraells/felix-riera>>.
- GRAELLS, Roger. Entrevista a Jofre Llombart. Àudio disponible a <<https://soundcloud.com/rogergraells/jofre-llombart>>.
- GRAELLS, Roger. Entrevista a Jordi Basté. Àudio disponible a <<https://soundcloud.com/rogergraells/jordi-baste>>.
- GRAELLS, Roger. Entrevista a Xavier Bosch. Àudio disponible a <<https://soundcloud.com/rogergraells/xavier-bosch>>.
- GUTIÉRREZ, Àlex (23/04/2014). *Basté supera el seu rècord amb 546.000 oients*, publicat a l'ARA i disponible a <http://www.ara.cat/premium/media/Baste-supera-record-oients_0_1125487526.html>. [Consulta: 02/04/2016].
- GUTIÉRREZ, Àlex (29/05/2016). *L'atzarosa vida d'un fracàs mediàtic del pujolisme*, publicat a l'ARA i disponible a <http://www.ara.cat/media/Latzarosa-vida-fracas-mediatic-pujolisme_0_1585641555.html?utm_medium=social&utm_source=twitter&utm_campaign=ara>. [Consulta: 29/05/2016].
- IDESCAT. Generalitat de Catalunya. Pressupost. Societats mercantils. Disponible a <<http://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=665>>. [Consulta: 23/03/2016].
- MARTÍ, J.M. i ROGER, Maiol (05/05/2012). Entrevista a Fèlix Riera: "Soy el director con menos experiencia que ha tenido Catalunya Ràdio", publicat a *El País* i disponible a <http://ccaa.elpais.com/ccaa/2012/05/04/catalunya/1336160573_270354.html> [Consulta: 06/04/2016].

- NARCÍS, Genís (25/03/2012). Entrevista a Montserrat Minobis: "*Els partits no em volien a la direcció de Catalunya Ràdio*", publicada a *El Punt Avui*. Disponible a <<http://www.elpuntavui.cat/article/13-comunicacio/20-comunicacio/521724-els-partits-no-em-volien-a-la-direccio-de-catalunya-radio.html>>. [Consulta: 06/04/2016].
- OBSERVATORI DE POLÍTIQUES DE COMUNICACIÓ. Entrevista a Eugeni Sallent, director de Radiocat XXI, disponible a <<http://www.portalcomunicacion.com/opc/download/espai/entrevista-sallent.pdf>>. Institut de la Comunicació. Universitat Autònoma de Barcelona. [Consulta: 09/04/2016].
- PLANAS, Mònica (ed.). *Ens hem fet grans: la història d'un somni explicada pels seus protagonistes*. Barcelona: Ara Llibres, 2010.
- RAC 1, pàgina oficial (05/07/2010). *RAC1 aconsegueix la millor xifra de la seva història amb 564.000 oients diaris i amb un share de 28,2%*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1/rac1-tanca-la-temporada-del-seu-10e-aniversari-com-a-lider-daudiencia-a-catalunya-superant-per-primer-cop-el-mig-milio-doients/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RAC 1, pàgina oficial (07/07/2009). *RAC1, líder absoluta d'audiència amb 469.000 oients*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1/rac1-lider-absoluta-d%E2%80%99audiencia-amb-469-000-oients/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RAC 1, pàgina oficial (10/12/2009). *RAC1 obté unes dades històriques, les millors que ha tingut mai, 473.000 oients diaris, i és líder en share amb un 27'5%, supera en gairebé 9 punts Catalunya Ràdio (19%)*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1/rac1-es-la-radio-lider-daudiencia-a-catalunya/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RAC 1, pàgina oficial (30/11/2011). *RAC1, tanca el 2011 més líder que mai amb 582.000 oients*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1-tanca->

[lany-2011-com-a-lider-d%E2%80%99audiencia-a-catalunya/](#)>. [Consulta: 02/04/2016].

- RAC 1, pàgina oficial (15/04/2010). *RAC1 més líder que mai, 490.000 oients*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1-aconsegueix-els-millors-resultats-coincidint-en-el-seu-dese-aniversari/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RAC 1, pàgina oficial (02/12/2010). *RAC1 més líder que mai: 571.000 oients*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1-mes-lider-que-mai-571-000-oients/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RAC 1, pàgina oficial (07/04/2011). *RAC1, més líder que mai: 572.000 oients*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1-continua-sent-la-radio-lider-a-catalunya/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RAC 1, pàgina oficial (30/06/2011). *RAC1, més líder que mai amb 640.000 oients*, disponible a <<http://www.rac1.org/blog/noticies/rac1-mes-lider-que-mai-amb-640-000-oients/>>. [Consulta: 02/04/2016].
- RÀDIO ASSOCIACIÓ DE CATALUNYA. Història de la RAC i l'acord entre el Grup Godó. Disponible a <<http://radioassociacio.cat/historia/>>. [Consulta: 02/05/2016].
- VERANDA TV. *Tots som 1*. Documental dels 15 anys de RAC 1. Emès a 8tv el 07/05/2015. Vídeo disponible a <<https://www.youtube.com/watch?v=RIOyjD8AHqQ>>. [Consulta: 24/02/2016].

ANNEXOS

Annex 1. Evolució de les audiències per anys naturals

EGM	RAC 1	Catalunya Ràdio	Ona Catalana	COM Ràdio	SER
2000	17	590	74	58	423
2001	46	574	64	102	441
2002	92	506	72	115	380
2003	135	562	80	95	469
2004	141	550	38	80	493
2005	250	581	48	102	464
2006	275	522	17	34	486
2007	310	514	14	59	479
2008	425	529	17	36	470
2009	473	452	32	39	449
2010	571	456	51	26	450
2011	582	514	80	52	401
2012	766	641	56	⁻¹²	383
2013	741	614	⁻¹³	-	413
2014	824	632	-	-	365
2015	852	637	-	-	357

Xifres en milers d'oients.

Fonts: Hemeroteca. *La Vanguardia*, *El Periódico*, *l'Avui* i *l'ARA*.

Cites disponibles a la bibliografia.

¹² COM Ràdio es refunda en La Xarxa i deixa de comptabilitzar en l'EGM.

¹³ Ona Catalana desapareix el 2012.

Annex 2. Comparativa RAC 1 – Ona Catalana per onades

EGM	RAC 1	Ona Catalana	Dif. RAC 1-Ona Catalana
3 ^a onada 2000	17	74	- 57
1 ^a onada 2001	24 (+7)	51 (-23)	- 27
2 ^a onada 2001	36 (+12)	59 (+8)	- 23
3 ^a onada 2001	46 (+10)	64 (+5)	- 18
1 ^a onada 2002	71 (+25)	73 (+9)	- 2
2 ^a onada 2002	66 (-5)	68 (-5)	- 2
3 ^a onada 2002	92 (+26)	72 (+4)	+ 20
1 ^a onada 2003	91 (-1)	105 (+33)	-13
2 ^a onada 2003	97 (+6)	56 (-49)	+ 41
3 ^a onada 2003	135 (+38)	39 (-17)	+ 96
1 ^a onada 2004	153 (+18)	46 (+7)	+ 107
2 ^a onada 2004	180 (+27)	29 (-17)	+ 151
3 ^a onada 2004	141 (-39)	39 (+10)	+ 102
1 ^a onada 2005	194 (+53)	29 (-10)	+ 165
2 ^a onada 2005	204 (+10)	31 (+2)	+ 173
3 ^a onada 2005	250 (+46)	no data	no data

Xifres en milers d'oients.

Entre parèntesi, diferència respecte a l'onada anterior.

Fonts: Hemeroteca. *La Vanguardia*, *El Periódico* i *l'Avui*.

Cites disponibles a la bibliografia.

Annex 3. Comparativa RAC 1 – Catalunya Ràdio per onades

EGM	RAC 1	Catalunya Ràdio	Dif. RAC 1-Catalunya Ràdio
3º onada 2000	17	590	- 573
1ª onada 2001	24 (+7)	673 (+83)	- 649
2ª onada 2001	36 (+12)	496 (-123)	- 460
3º onada 2001	46 (+10)	574 (+78)	- 528
1ª onada 2002	71 (+25)	587 (+13)	- 516
2ª onada 2002	66 (-5)	573 (-14)	- 507
3º onada 2002	92 (+26)	506 (-67)	- 414
1ª onada 2003	91 (-1)	643 (+137)	- 552
2ª onada 2003	97 (+6)	614 (-29)	- 517
3º onada 2003	135 (+38)	562 (-52)	- 427
1ª onada 2004	153 (+18)	639 (+77)	- 486
2ª onada 2004	180 (+27)	604 (-35)	- 424
3º onada 2004	141 (-39)	550 (-54)	- 409
1ª onada 2005	194 (+53)	610 (+60)	- 416
2ª onada 2005	204 (+10)	604 (-6)	- 400
3º onada 2005	250 (+46)	581 (-23)	- 331
1ª onada 2006	275 (+25)	587 (+6)	- 312
2ª onada 2006	286 (+11)	584 (-3)	- 298
3º onada 2006	277 (-9)	522 (-62)	- 275
1ª onada 2007	332 (+55)	581 (+59)	- 249
2ª onada 2007	298 (-34)	523 (-58)	- 225
3º onada 2007	310 (+12)	514 (-9)	- 204
1ª onada 2008	328 (+18)	533 (+19)	- 205
2ª onada 2008	348 (+20)	568 (+35)	- 220
3º onada 2008	425 (+77)	529 (-39)	- 104
1ª onada 2009	469 (+44)	454 (-75)	+ 15
2ª onada 2009	469 (0)	427 (-27)	+ 42
3º onada 2009	473 (+4)	452 (+25)	+ 21
1ª onada 2010	490 (+17)	456 (+4)	+ 34
2ª onada 2010	564 (+74)	565 (+111)	- 1

3º onada 2010	571 (+6)	456 (-109)	+ 115
1ª onada 2011	572 (+1)	538 (+82)	+ 34
2ª onada 2011	640 (+68)	556 (+18)	+ 84
3º onada 2011	582 (-58)	514 (-42)	+ 68
1ª onada 2012	708 (+126)	573 (+59)	+ 135
2ª onada 2012	675 (-33)	589 (+16)	+ 86
3º onada 2012	766 (+91)	641 (+53)	+ 125
1ª onada 2013	679 (-87)	563 (-78)	+ 116
2ª onada 2013	677 (-2)	535 (-28)	+ 142
3º onada 2013	741 (+64)	614 (+79)	+ 127
1ª onada 2014	766 (+25)	531 (-83)	+ 235
2ª onada 2014	769 (+3)	578 (+47)	+ 191
3º onada 2014	824 (+55)	632 (+54)	+ 192
1ª onada 2015	786 (-28)	601 (-31)	+ 185
2ª onada 2015	768 (-18)	614 (+13)	+ 154
3º onada 2015	852 (+84)	637 (+23)	+ 215
1ª onada 2016	823 (-29)	643 (+7)	+ 180

Xifres en milers d'oients.

Entre parèntesi, diferència respecte a l'onada anterior.

Fonts: Hemeroteca. *La Vanguardia*, *El Periódico*, *l'Avui* i *l'ARA*.

Cites disponibles a la bibliografia.