

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

IDÓNEA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN

ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

EL EMERGENTE MERCADO GAY MEXICANO:

EL CASO DEL CABARÉ-TITO

ANTONIO ELÍAS ZARUR OSORIO

Director de tesis:

DR. AYUZABET DE LA ROSA ALBURQUERQUE.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
- Situación problemática.....	7
- El problema.....	9
- Objetivos.....	16
CAPITULO I. El nuevo orden impuesto por el mercado y la gestión: precursores del fenómeno gay contemporáneo.....	17
1.- La emergencia de un nuevo paradigma a finales de siglo XX.....	18
2.- La revolución global de fin de milenio.....	22
3.- El emergente mercado gay mexicano.....	26
3.1 Toda una nueva economía de los mecanismos de poder.....	28
4.- la homosexualidad: Un objeto en disputa.....	34
CAPITULO II. Postura teórica para abordar el fenómeno organizacional.....	40
1.- El enfoque de la Escuela de la Contingencia.....	41
2.- El ambiente.....	51
3.- Cambio.....	55
3.- Hibridación.....	60
4.- Institución y organización.....	62
CAPITULO III. POSTURA METOLOGICA.....	70

1.- Historia de vida.....	71
CAPITULO IV. EL CASO DEL <i>CABARÉ-TITO</i>.....	78
1.- clandestinidad.....	79
1.1. El discurso de la represión.....	79
1.2. El caso estadounidense: un antecedente necesario en la construcción del discurso militante y las estrategias de visibilidad	95
2.- El gueto y la lucha por los derechos civiles.....	97
2.1. La aparición del sida.....	118
2.2. El gueto comercializado.....	129
3.- El mercado.....	145
3.1. El antecedente necesario: el emergente mercado gay estadounidense.....	146
3.2. El emergente mercado gay.....	149
3.3. El perfil del mercado gay mexicano.....	153
3.4. El caso: el <i>Cabaré-Tito</i>	172
3.4.1. Antecedentes y panorama general.....	172
3.4.2. El caso <i>in situ</i>	182
3.4.2.1 Edad de la organización, especialización del puesto, y la formalización del comportamiento.....	188
3.4.2.2 El tamaño de la organización, que se manifiesta organizacionalmente como preparación y adoctrinamiento.....	197

3.4.2.3 Estabilidad del entorno.....	203
3.4.2.4 Diversidad del entorno, y sistemas de planificación y control.....	207
3.4.2.5. Hostilidad del entorno, y dispositivos de enlace.....	209
Conclusiones	227
Bibliografía.....	233
Hemerografía.....	235
Internet.....	236

INTRODUCCIÓN

Un fenómeno que se empezó a hacer evidente en los últimos años del siglo veinte y ha cobrado enorme fuerza en los que corren del siglo XXI es la presencia creciente de los homosexuales, primero en los mercados, por tratarse de un segmento identificado desde la mercadotecnia como suficientemente rentable y después como sujetos de derechos civiles en varias partes del mundo, incluyendo la ciudad de México, donde desde diciembre de 2009 se modificó la legislación para que, personas del mismo sexo, puedan contraer matrimonio y adoptar a partir de marzo de 2010.

El de la homosexualidad, refiere a un fenómeno complejo y desde nuestra postura, se trata de una realidad social, económica, política, jurídica, psicológica y cultural que debe ser abordada desde distintas ópticas, incluida la de los Estudios Organizacionales, pero con una mirada que vaya mas allá de las explicaciones autoreferenciales y se le comprenda como el resultado de un hecho histórico mucho más amplio, que tiene resortes y una explicación más profunda que excede la dinámica interna de las organizaciones, y justamente este es el propósito y el método de esta tesis para abordar al emergente mercado gay (el concepto *gay* surge en la década de los setenta y se utiliza para designar a individuos o lo perteneciente y/o relativo a la homosexualidad. La palabra se usa tanto como sustantivo o como adjetivo) mexicano, y posteriormente aterrizarlo en el caso particular del Corporativo *Cabaré-Tito*.

Se trata de analizar el fenómeno en términos de un todo complejo, de ir de lo general a lo particular y posteriormente, de lo general a lo particular. Entendiendo al fenómeno

como resultado de un proceso histórico, pero al mismo tiempo como productor, en una relación dialógica, que en términos de Edgar Morin (1995) explica “las fuerzas que intervienen y las relaciones e interdependencias que se construyen y establecen, y que no se puede “aislar un objeto de estudio de su contexto, de sus antecedentes y de su devenir” (1995: 23).

Los fenómenos organizacionales no son autoreferenciales, ni se explican de puertas adentro. En este sentido, entendemos al *Cabaré- Tito* como un fenómeno que encuentra su explicación en los procesos históricos que se verifican en su contexto, que le dan origen, y en su devenir.

Para lograr este propósito, que trasciende lo meramente descriptivo y anecdótico, habremos proponer toda una postura teórica que nos permita entender el fenómeno como parte integral de una serie de procesos muchos más amplios, que están ligados con la totalidad social (además con el desarrollo del capitalismo) crecientemente compleja; para lo cual habremos de auxiliarnos de las propuestas construidas desde la Escuela de la Contingencia, que nos proporciona un amplio marco de referencia, para entender a la organización en constante interacción con el medio ambiente, las formas en que operan bajo condiciones variables y circunstancias específicas, que subrayan, la naturaleza multivariable de las organizaciones

Particular énfasis pondremos en las posturas desarrolladas por Vincent de Gaulejac, en torno a la gestión, la ideología managerial y los distintos discursos que se derivan en la edificación de un paradigma con pretensiones de objetividad, neutralidad, funcionalidad, y utilidad, que son la columna vertebral que nos permite explicar el surgimiento de un mercado abierto expresamente dirigido al segmento homosexual, en el contexto de las modificaciones derivadas de la globalización de los mercados que se empezó a experimentar desde mediados de la década de los ochenta del siglo pasado y que presionaron de alguna manera una serie de procesos de resignificación de la identidad homosexual.

Una vez desarrollados estos puntos, habré de abordar el Caso del Corporativo *Cabaré- Tito*, teniendo como guía metodológica la historia de vida, que encuentra en la narración oral la posibilidad de reconstruir procesos históricos y cómo fueron vividos por los actores, en nuestro caso el protagonista es Tito Vasconcelos, un activista que participa

en los tres momentos identificados: a) la clandestinidad, b) la lucha por los derechos civiles y el gueto, y finalmente c) el mercado, que es justamente donde habré de ubicar al *Corporativo Cabaré-Tito*.

El caso está planteado desde la etnografía, y pretende entrelazar los procesos históricos de transformación, que conducen a la construcción de una nueva identidad homosexual, con la con la historia de vida de Tito Vasconcelos, para llegar un punto de confluencia, que es la edificación de una organización empresarial abiertamente orientada a los consumidores gay.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Con el fin del siglo XX y todos los años que corren del XXI, la globalización de la economía y la adopción de nuevos modelos ideológicos y de acumulación, como el neoliberalismo, el mercado mexicano de bienes y servicios se ha hecho cada vez más dinámico y complejo. En el espectro han surgido nuevas demandas y sectores de mercado a los que antaño no se prestaba mayor atención. Tal es el caso de la población homosexual, revelada, dado su potencial económico, como un segmento suficientemente atractivo para ser atendido en sus necesidades y deseos.

Los tiempos han cambiado: algunos mitos se han destruido y la complejidad de los mercados es una realidad que permite observar la emergencia de nuevos productos y servicios, así como subconjuntos de consumidores con necesidades específicas y diferenciadas por razones de cultura, etnia, o bien, por tratarse de minorías como los homosexuales.

Lo gay es una realidad cultural que constituye un mercado de consumidores que, en Estados Unidos se integran como un movimiento político que demanda respeto a sus derechos humanos y políticos. Este movimiento alcanzó notoriedad a partir del último cuarto de siglo, particularmente, tras el allanamiento policiaco en el bar gay Stonewall Inn, en Nueva York, a fines de la década de los sesenta. Este evento desembocó en un movimiento contestatario que, posteriormente, habría de generalizarse en otras partes del mundo y que tocó a nuestro país.

Un grupo de consumidores constantemente violentado en su espacio y derechos, generó un movimiento político capaz de desatar una serie de cambios que se reflejan en los mercados

Así también, los procesos de transformación derivados de la globalización y de la implantación del modelo neoliberal, adoptado en México a partir del principio de la década de los ochenta, contribuyeron a una serie de modificaciones estructurales en la economía nacional, caracterizados por la apertura del mercado al capital foráneo, y por un enorme flujo de mercancías extranjeras que compiten con la industria local.

Las modificaciones derivadas de este proceso afectan al consumo, lo que se manifiesta en un fenómeno que algunos autores designan como "neoconsumo", que supone abandonar viejos patrones para adaptarse a las ofertas y los estilos de vida propuestos por la nueva modernidad, impuesta básicamente, por la globalización y la difusión del modelo estadounidense. Tal mentalidad neoconsumista se realiza a través de los nuevos valores que introduce el neoliberalismo para movilizar a la sociedad alrededor de su proyecto de acumulación de capital, basado en la globalización de los mercados y en la redefinición de los espacios sociales. (Esteinou, J.)

El de los gays y las organizaciones es un fenómeno complejo que ha sido muy poco o nada trabajado desde los Estudios Organizacionales (no ubicamos ningún caso, al menos en México) y aún desde la Administración ya que para muchos, el fenómeno no es ni siquiera tema para el trabajo organizacional o mercadológico, pues a estas alturas siguen pensando se trata más bien de una patología que debe ser trabajada por psiquiatras. Se trata de un fenómeno que posee fundamentos y una lógica interna que lo hacen singular y atractivo para su estudio y comprensión, pero que no puede ser abordado de manera aislada, sino como parte de la estructura en la que se inserta. El tema en general es percibido como una rareza, donde el temor y la homofobia han paralizado a muchos, que se niegan a abordarlo por considerarlo poco serio, por decir lo menos.

Estamos frente a un fenómeno de enorme complejidad que estamos obligados a precisar, por lo que es necesario hacer un breve recorrido histórico para enmarcarlo en su devenir y empezar a mostrar su complicada naturaleza.

En una sociedad como la nuestra, donde la ideología presenta la heterosexualidad como forma única, natural y perpetua del Eros, la homosexualidad es un tabú del que se habla poco, y se estudia menos desde la perspectiva de las organizaciones.

La condena a la homosexualidad que conocemos en nuestros días no ha sido eterna ni “natural”, es un producto históricamente determinado que se va edificando conjuntamente con el desarrollo del capitalismo y el nuevo discurso del poder en el siglo XIX. Sobre la base de los cuerpos biológicos (el cuerpo como un espacio de representación de la división genérica de los roles masculino-femenino, que se expresan en roles contruidos y aprendidos) se va erigiendo un nuevo entramado que se asienta en la represión de la sexualidad humana, que de acuerdo con Foucault (1989: 9-21), la sociedad victoriana reduce al de la familia procreadora y legítima, imponiéndola como norma, de tal suerte que todo lo que a ella escape es un pecado, un delito o una enfermedad; “donde la represión ha sido, por cierto, el modo fundamental de relación entre poder, saber y sexualidad, no es posible liberarse sino a un precio considerable: haría falta la trasgresión de las leyes, anulación de las prohibiciones ...y una nueva economía de los mecanismos de poder” (Foucault, M. 1989: 11).

EL PROBLEMA

Para el planteamiento del caso, se identifican tres momentos históricos:

- a) La clandestinidad
- b) La lucha por los derechos civiles y gueto
- c) El mercado (Corporativo Cabaré-Tito)

Frente a la represión de la homosexualidad, desde finales del siglo XIX se vinieron gestando una serie de procesos para debatir su estatus, pero fue en el siglo XX donde este fenómeno cobró mayor fuerza, particularmente en los países más desarrollados o inmersos en situaciones críticas como las de las persecuciones en la Alemania nazi. “Aun sin producir organizaciones formales específicas, el movimiento homosexual efectivo dio un amplio debate efectivo” (Mieli. 1979: 19). Particularmente, en 1948 cuando el Dr. Alfred Kinsey, presentó su celebre trabajo *Sexual Behavior in the Human*

Male que puso a temblar a la sociedad estadounidense entre la que realizó su trabajo al advertir que 37 de 100 varones estudiados habían tenido al menos una vez, una experiencia homosexual acompañada de un orgasmo.

Fue en las últimas décadas del siglo pasado que se conforma propiamente el llamado Movimiento de Liberación Homosexual (MLH), que desde los sesenta contribuyó a que miles de homosexuales dieran la cara y aceptaran sin (o sin tantas) culpas su orientación sexual. Gays y lesbianas empezaron a salir de los guetos (el gueto es un producto que la homofobia fomenta, aislando a los gays y agrupándolos en espacios marginales), presionando así a mayores márgenes de tolerancia.

Un momento axial en la historia del movimiento se da el 28 de junio de 1969 cuando la policía neoyorkina decidió tomar por asalto el Stonewall Inn, un bar gay. Las redadas eran comunes y solían normalmente encontrarse con parroquianos casi siempre sumisos frente a la acción de la policía, pero ese día a un empujón policiaco un joven gay fue contestado con un puñetazo, generándose así una refriega que duraría varios días. Stonewall marca el inicio de la movilización más activa de los gays por sus derechos y es así que en 1973 la Psychiatric Association decidió borrar de su listado de enfermedades mentales a la homosexualidad. Dejaban de ser enfermos para iniciar así el lento proceso de convertirse en consumidores.

El llamado MLH empezó así a transitar paulatinamente de la espontaneidad y los procesos a organizaciones articuladoras del movimiento por la aceptación; pero en el camino se les atravesarían dos fenómenos: la pandemia del Sida y el advenimiento del modelo neoliberal, que habrían de cambiarle definitivamente la faz, al punto de cancelarlo para abrir paso a otro tipo de procesos y estructuras.

Pasemos ahora a identificar el segundo periodo en esta historia, la que corresponde la destrucción MLH y las bases sobre las cuales se construye el actual modelo comercial.

Independientemente de que la pandemia del Sida mermó biológicamente al MLH, fue sin duda la aparición del nuevo modelo de acumulación de capital lo que vendría a darle el tiro de gracia.

En las últimas décadas la expansión inevitable del modelo neoliberal ha impulsado un tipo de sociedad diferente al conocido hasta a finales de la década de los años setenta, caracterizado por la creciente presencia del Estado en la economía y la regulación de los mercados en general. Es a partir de mediados de los años ochenta del siglo pasado que se empieza a dar una mudanza que se caracteriza por el retraimiento de la presencia estatal y la redistribución de los espacios públicos y privado, donde las funciones que tradicionalmente correspondieron al Estado son absorbidas enteramente por entidades privadas y donde los movimientos sociales organizados en torno a la lucha colectiva por los derechos sociales se reconstruyen paulatinamente alrededor del nuevo paradigma simbólico, bajo las reglas neoliberales del mercado, el consumo y la ganancia.

El movimiento liberador surgido en la década de los sesenta sin duda padece los estragos de estos cambios para rearticulase ahora en grupos de consumidores atomizados. Dice Foucault: Si verdaderamente hay que hacer un lugar a las sexualidades ilegítimas, que se vayan con su escándalo a otra parte: allí donde se puede reinscribirlas, sino en los circuitos de la producción, al menos en los de la ganancia. (1989: 36)

La homosexualidad se empieza a mover de lo moralmente inaceptable a lo económicamente útil, a principios de la década de los años noventa, particularmente en los países desarrollados, en un impulso que posteriormente habría de alcanzar a inclusive al nuestro.

Cambian las reglas para algunas de las llamadas por Foucault sexualidades ilegítimas, particularmente la homosexualidad que empieza a transitar desde la subversión y la trasgresión del orden establecido para reinscribirse en los circuitos de la producción y la ganancia modeladas por la economía global, que luego habría de dar lugar al auge de enorme aparato comercial, ligado a este atractivo segmento de mercado.

Insertos ya en la economía de mercado, el colectivo homosexual ha vivido un lento proceso de olvido de los ideales y despolitización, desplazándose al consumo y la asimilación y hasta el conservadurismo.

Las transformaciones ocurridas tienen sus principales productores en la adopción del modelo neoliberal, que reorganiza la producción y el mercado, y ha sometido las

disputas políticas e ideológicas a las reglas del mercado y las dinámicas que ésta genera. En los años recientes la nueva economía global ha propiciado modelos inexplorados de negocio contruidos sobre el desmantelamiento de actividades improductivas y de las nuevas formas de relación con las conductas “irregulares”. Con la ruptura, se empezó a desarrollar un mercado de enormes proporciones que confirma la apreciación original de muchos mercadólogos, y estudiosos del fenómeno que veían en el consumidor gay: sustancia, oportunidad, potencial, accesibilidad, viabilidad y diferencia.

Si bien hacer negocio con los gays no es algo nuevo, hasta mediados de los años ochenta el panorama estaba dominado por la represión y el rechazo generalizado a la homosexualidad, en el cual las expresiones manifiestas eran objeto de severas sanciones de toda índole, desde policiales, religiosas, judiciales, familiares, siquiátricas e inclusive de violencia física, por lo cual hacer negocios con el segmento estaba limitado a pequeñas empresas marginales y en muchos de los casos ubicadas en la clandestinidad; orientadas a un gueto relativamente invisible, y ocupadas en el ramo del entretenimiento, tal como las *discos* y bares donde no era nada raro y si muy frecuentes, las razzias, tal y como sucedió en el Stonewell, bar ubicado en el barrio neoyorkino de Greenwich Village, la madrugada del 28 de junio de 1969, inicio a una revuelta emblemática que detonaría el Movimiento de Liberación Homosexual que sin duda contribuyó a la conformación del nuevo entorno. Se ha experimentado un cambio dramático en la cultura y en los mercados, que en nuestra hipótesis representa un nuevo arreglo respecto de los mecanismos de poder, en el marco de la economía global. Bien sabemos que la norma que establece como natural y único el modelo heterosexual es una forma de ideología y por tanto un producto históricamente determinado, con toda una serie de implicaciones que se materializan en una gama de instituciones. Alrededor de esta construcción artificial se ha edificado todo un aparato conceptual que hizo de la homosexualidad algo antinatural y perverso, objeto en su momento de la represión de la religión, de la psiquiatría o del derecho (y tal vez ahora por la vía del consumo).

Con la redefinición del modelo económico global, la cultura burguesa está asumiendo una nueva posición estratégica y evolucionando hacia formas de cultura muy pragmáticas respecto del sexo en general y de los homosexuales en particular, vinculándolos nuevamente con la reproducción (al igual que a partir del siglo XIX en particular, fue anatémizada bajo el mismo argumento de la reproducción, pero ahí por

estéril y su condición de no reproductora en lo biológico), pero ahora del capital, bajo el imperativo de la realización de las mercancías.

Muchos años después del cambio de modelo y de alcanzarse un número significativo de consumidores con capacidad de compra, el Wall Street Journal, periódico conservador y muy influyente entre la comunidad empresarial, publica el 26 de julio de 1991 un artículo en el que identifica al mercado de gays y lesbianas como **"un mercado ideal"**. De igual manera el *New York Times*, en abril del 1990, refiere a los cambios que se empiezan a perfilar en el entorno social respecto de la homosexualidad y la intención de algunos corporativos por estudiar las posibilidades que brinda este sector.

Es tras todo esto que la investigación y el interés empresarial por el mercado gay va en aumento, particularmente en Estados Unidos y en algunos de los países más desarrollados.

El horizonte actual de las empresas está determinado por dos fenómenos que dominan la escena: la inevitable globalización de los mercados y una revolución tecnológica sin precedentes, que incluye el desarrollo de las tecnologías de la información, y en particular Internet, que ha propiciado nuevos modelos de organización de negocios más flexibles y forma parte de las operaciones comerciales de miles de organizaciones. Internet se ha convertido en una herramienta para desarrollar con empuje negocios, contribuyendo en la reducción de costos, eficientando los procesos de comunicación y permitiendo abrir nuevos canales para la distribución y circulación de mercancías, entre otras ventajas.

Conjuntamente con ello concurren: la redefinición de los espacios público y privado, el desmantelamiento del estado benefactor, la desregulación de las economías nacionales, y además una serie de cambios sociales ligados al modelo en un entorno competitivo cada vez más agresivo y necesitado de una posición rentable creciente.

El tema de este trabajo, originalmente viene de la mercadotecnia desde donde iniciamos reflexiones respecto del mercado gay como un segmento de mercado válido, en razón de una serie de características que debe reunir y que en este momento parece relevante recuperar al efecto de redondear el planteamiento.

Decidir ir por el mercado gay, implica tomar una decisión que conlleva también la habilidad de quien la toma, para plantearse correctamente la situación problemática a la que se busca responder. En este sentido, resolver sobre el mercado homosexual emergente implica la sensibilidad de los miembros de la organización para detectar y confirmar o desechar que se trata de una opción comercial rentable para la empresa. En este punto la organización deberá tener cuidado de que argumentos culturales, éticos, morales o afectivos no vayan a sesgar el planteamiento del problema o el trabajo de análisis y la posterior conclusión, que permita arribar a una decisión que, siempre será más acertada si se funda en una justificación económica.

Como ya se mencionó arriba, un segmento de mercado está representado por un subconjunto que agrupa a un número significativo de consumidores que comparten entre sí y en diversos grados una serie de necesidades, preferencias, gustos y deseos que se traducen o pueden traducir en intercambios. A este colectivo de consumidores se le designa como segmento, y según Kotler debe reunir una serie de características para ser útiles, a saber: medible, accesible, sustancioso, accionable.

La preferencia sexual es la principal característica compartida por este conjunto que está integrado por individuos de los sexos masculino y femenino. Hombres y mujeres que prefieren a personas del mismo sexo para relacionarse sexual y afectivamente. En este sentido, esa característica compartida los convierte en un subconjunto del mercado cuando de ello se derivan demandas que buscan ser satisfechas a través del consumo.

Pero reducir la caracterización de este segmento a la preferencia que les es común, es a todas luces insuficiente, ya que:

i) Con excepción de su preferencia sexual compartida, el consumo no es homogéneo, sino es tan variado como el de cualquier colectivo heterosexual.

ii) Consideramos a los homosexuales como un segmento incluyente y excluyente - como lo son todos-, ya que los consumidores homosexuales están integrados a su vez en otros subconjuntos del mercado, donde no interesa para nada su preferencia sexual, sino otras variables compartidas con el resto de los ahí reunidos, de aquí que afirmemos que

no todo lo que compran los gays se considera consumo homosexual. La vida diaria de los hombres y mujeres homosexuales, a despecho de su preferencia sexual, muestra las mismas características que la de los heterosexuales.

iii) Habrá que considerar consumo homosexual aquellas demandas e intercambios que se derivan de la preferencia sexual y afectiva por personas del propio sexo y que se traducen en la adquisición de bienes y/o servicios que se relacionan con la característica que es común a este colectivo, así como con los estilos de vida que se expresan a través de la compra. No hay que olvidar que el consumo es una manifestación cultural que expresa estilos de vida socialmente adquiridos.

LOS OBJETIVOS

- Conocer desde el campo de los estudios organizacionales y con una perspectiva histórica, el devenir de los procesos, a partir de los cuales se va construyendo una nueva identidad homosexual, que produce juntos con otros acontecimientos, la emergencia de un mercado específicamente dirigido a los homosexuales en la ciudad de México, durante el siglo XX y los años que corren del XXI.
- Revisar y analizar los procesos de construcción de una nueva identidad homosexual, entrelazados con la historia de vida de Tito Vasconcelos, en tres momentos concretos, que confluirán en el establecimiento de una organización empresarial, abiertamente orientada a los consumidores gay: el *Cabaré-Tito*.
- Identificar los factores ambientales de cambio y su incidencia en la formalización de estructuras y procesos, alrededor del fenómeno gay y del *Cabaré- Tito*

CAPITULO I. El nuevo orden impuesto por el mercado y la gestión: precursores del fenómeno gay contemporáneo

Desde las últimas décadas del siglo XX y todos los años que corren del XXI, nos ha tocado asistir a una serie de cambios inéditos en la historia, como es la expansión del capitalismo a nivel prácticamente mundial. La llamada economía de mercado se ha impuesto a nivel global, no exenta de contradicciones y conflictos. Hoy somos testigos de una serie de cambios y reformulaciones entre los diversos actores humanos y no humanos -gobiernos, empresas, instituciones, trabajadores, consumidores, tecnología, etc.- que hasta hace unas décadas parecían imposibles. Seguramente en los años venideros habremos de observar muchas más consecuencias de esta revolución de fin y principio de milenios, que ha consolidado un modelo de desarrollo que va más allá de un simple proceso de homogeneización económica, política, social y cultural de la humanidad.

En el presente documento pretendemos abordar el fenómeno del emergente mercado gay mexicano inmerso en este fenómeno revolucionario multidimensional, que identificamos como resultado de un proceso históricamente determinado por las necesidades de expansión del capital, que se organiza de acuerdo con los requerimientos de producción y reproducción del capital, para luego, y a partir de este contexto,

caracterizarlo como un fenómeno complejo, que encuentra explicación en los procesos que ocurren a nivel contextual.

Adelante, recuperaremos dos posturas, una desarrollada por Fernando Mires (1996) en torno a su idea de revolución multidimensional como un proceso histórico amplio, lo que abre espacio a la noción de complejidad, que alude a una situación en la que muchos factores diferentes interactúan entre sí, dando lugar a la emergencia de nuevas realidades; y dos, la propuesta de Vincent de Gaulejac y Nicole Aubert (1993) en torno de la sociedad managerial y la gestión como la forma ideológica dominante, que insta a la empresa y el desarrollo de una cultura de empresa como el paradigma organizativo de la sociedad.

En este contexto es que buscamos explicar el surgimiento del mercado gay en general y del mexicano en particular, para de ahí pasar, en su momento, al caso del *Cabaré-Tito*. Es decir, los procesos que preceden y determinan el cambio y como se efectúa el tránsito de lo moralmente inaceptable (lo anormal, lo estéril) -en términos de Foucault (1989)- a lo económicamente útil (la emergencia de una nueva economía del poder, la resignificación de la homosexualidad y el surgimiento de un mercado expresamente gay).

El texto intenta, de acuerdo con la postura de Mires (1996), plantear una serie de fenómenos que aparentemente no tienen relación unos con otros, pero que desde mi punto de vista, también, son indispensables para poder comprender el hecho en su complejidad.

1.- La emergencia de un nuevo paradigma a finales de siglo XX

Nada cambia de la noche a la mañana, los fenómenos que hoy observamos no son como los hongos que aparecen en el campo tras una noche lluviosa, sino son el producto de lentos procesos que se viene gestando en el tiempo y tienen múltiples determinaciones y dimensiones. De igual manera nada se rompe o se diluye absolutamente un plumazo, ciertas continuidades permanecen y ningún cambio es gratuito, además, siempre tiene costos y beneficios que se pagan y favorecen (o perjudican) de diferente manera y a distintos actores sociales.

Los fenómenos organizacionales de igual manera no son autoreferenciales, no se dan en el vacío, ni se explican exclusivamente por sus dinámicas internas, donde el medio ambiente externo representa un espacio en que se producen y reproducen distintos fenómenos, resultado de procesos históricos específicos muy complejos (tal y como acontece al interior de las organizaciones mismas). No hay nada aislado en este mundo, es por ello que recurrimos a la historia -y la teoría de la contingencia- como uno de los ejes fundamentales para la comprensión del objeto, y que por hacerlo entramos en un conflicto con las teorías funcionalistas cuyos postulados son básicamente ahistóricos,

Desde la revolución industrial y hasta fines de la segunda guerra mundial los productores vinieron centrando su atención al interior de los procesos de fabricación, en las innovaciones técnico-productivistas del trabajo y en la reducción los costos, más que en la naturaleza de los mercados y las necesidades de los consumidores. La ventaja competitiva de las empresas se centraba en las innovaciones tecnológicas y sus repercusiones en la productividad, en la disminución de costos o en los beneficios derivados del uso de patentes o exclusividades, situación que se empieza a modificar a mediados del Siglo XX, al empezar a mostrar el modelo basado en la producción y consumo en masa (fordiano- tayloriano) signos de agotamiento.

Efectivamente, es a partir de la segunda mitad del Siglo XX, tras el fin de la segunda guerra mundial, particularmente en Estados Unidos, que la tendencia que dominó el pensamiento organizacional desde los primeros años de la centuria se empieza a modificar, como resultado de los problemas de gestión que se manifiestan en las grandes corporaciones de aquel país, en virtud de que las innovaciones tecnológicas se desarrollaron a una velocidad relativamente menor que las referidas al producto, por lo que las grandes empresas empezaron a defender su tasa de ganancia, centrando su atención en el consumo. Las innovaciones comenzaron a girar en torno a la variedad, estilo y presentación de los productos, el impulso de hábitos de consumo y la aplicación de nuevas tecnologías como la mercadotecnia, en una dialéctica innovación- obsolescencia. Estos cambios habrían de difundirse posteriormente a nivel mundial a través de las empresas transnacionales que promovieron estas variantes en los países periféricos -como México-, tal y como sucedía con las innovaciones en el terreno de la producción industrial.

Este desplazamiento hacia el consumo y las necesidades de los consumidores es comprensible en la medida que los crecimientos en la productividad se empiezan a enfrentar con una limitante real: la capacidad de absorción del mercado. Si la demanda solvente está saturada por la producción de mercancías de un nivel determinado, la búsqueda de nuevos consumidores sólo podría darse con la disminución de los precios de venta, pero esta baja no tendría los resultados esperados a menos que no haya límites físicos a la absorción de mercancías en volúmenes crecientes, y que el aumento en la productividad del trabajo sea suficiente, de tal suerte que permita la disminución del precio sin afectar el nivel de ganancias.

Al estar el consumo supeditado a las necesidades del capital, los comerciantes sólo se interesan por aquella parte de la población que tiene los ingresos para consumir los bienes y/o servicios que se producen. No buscan satisfacer necesidades en abstracto, sino las necesidades específicas de los segmentos de la población con un potencial económico susceptible de ser explotado como medio para realizar valor -este es un antecedente fundamental para comprender el fenómeno del mercado gay, que hoy es una realidad incontestable-. El capital busca sólo a consumidores solventes y si existen mercancías que se quedan en el almacén es porque no hay quien pague por ellas, aunque las necesidades persistan. Al respecto y desde la óptica pragmática del mercadólogo, P. Kotler (1996) afirma:

La lentitud de la economía mundial ha producido tiempos difíciles para los consumidores y comerciantes. En todo el mundo la gente tiene muchísimas más necesidades que antes, pero en muchos lugares, la gente no tiene recursos para comprar los bienes que necesita. En resumidas cuentas, los mercados constan con personas con necesidades y con poder adquisitivo. En muchos casos este no existe [...] La situación económica [...] es fuente de problemas y oportunidades para comerciantes. Algunas empresas están viendo cómo disminuye la demanda y no esperan grandes posibilidades para crecer. Sin embargo otras están encontrando soluciones nuevas para los problemas (Kotler, 1996:23).

Frente a esta situación, una parte creciente de los esfuerzos de innovación, tendieron a centrarse en los productos mismos y el consumo. Con la adopción de esta estrategia orientada al consumo, más que a la producción, se buscó paliar la tendencia en el descenso de la tasa de ganancia en un mercado amenazado por el estancamiento y los aportes decrecientes relativos de la innovación en la tecnología de producción. Además

debe considerarse que las empresas se desarrollan en un entorno de competencia y se requiere mantener una demanda continua, y si es posible creciente, que produzca un máximo de ganancias, las que no están necesariamente aseguradas por el crecimiento poblacional, como de alguna manera se suponía a partir las posturas heredadas desde el fordismo, señaladamente.

Para abordar este problema las empresas se vieron forzadas a desarrollar nuevas tecnologías y estrategias de mercado, como el lanzamiento de productos nuevos que envejecan a los que están a punto de saturar el mercado. El reemplazo de aquellos productos por otros nuevos y más sofisticados que posean un atractivo de venta mayor, aunque sirvan exactamente para lo mismo, es una necesidad para acelerar la rotación del capital y crear nuevas oportunidades de inversión rentable para la masa creciente de ganancias. El valor de uso para los consumidores, en este sentido, no es necesariamente más grande y hasta puede que menor.

Junto con este fenómeno se desarrollan nuevas tecnologías, orientadas a innovar en el terreno de los productos y la realización de éstos en el mercado. La mercadotecnia, viene a representar para las empresas una respuesta que cada día cobra mayor importancia en la aceleración del consumo y por ende en la rotación del capital para crear nuevas oportunidades comerciales de inversión rentable para el capital. Estas tecnologías fueron utilizadas primeramente en Estados Unidos y posteriormente habrían de difundirse en prácticamente todo el globo.

Basadas en la aplicación de estas tecnologías mercadológicas, las empresas norteamericanas fabricantes de electrodomésticos, por ejemplo, diversificaron su producción y pasaron de producir aquellos enormes refrigeradores de color blanco y tamaño estándar, a una amplia gama de aparatos en diversos tamaños, precios y colores, obteniendo un mayor atractivo que les permitió acceder a segmentos del mercado hasta entonces marginados por su poder de compra o bien por razones distintas como el espacio disponible en casa. Estas acciones promovidas por los empresarios tuvieron impacto social en los estilos de vida y en los gustos de los consumidores. El mundo era hasta principios de los sesenta en blanco y negro: los refrigeradores eran todos blancos, las sábanas blancas, la televisión se veía en blanco y negro y hasta la ropa interior era blanca y todos los teléfonos eran negros.

El problema original de las organizaciones para enfrentar la saturación de los mercados locales, la tendencia decreciente de los aportes derivados de las innovaciones tecnológicas y la consecuente tendencia en el descenso de la tasa de ganancia llevó a los gobiernos principalmente de Estados Unidos y la Gran Bretaña, conjuntamente con las grandes corporaciones a buscar, primero, nuevos horizontes más allá de su fronteras (abatimiento de fronteras y libre comercio) y conjuntamente el impulso de un desarrollo tecno-científico sin paralelo, constituyendo una nueva dinámica de dimensiones globales.

De acuerdo con Ramírez “en lo medular, las consecuencias de la globalización implican el surgimiento o fortalecimiento de tendencias y determinaciones objetivas que están modificando en forma esencial el conjunto de procesos, normas, estructuras e instituciones por medio de las cuales se desarrollan las actividades económicas a escala mundial” (2004:25).

2.- La revolución global de fin de milenio

A mediados de los años ochenta del siglo pasado, y como producto de las necesidades de reestructuración del capitalismo mundial se empiezan a producir una serie de fenómenos en distintas dimensiones de la realidad. Tres hechos relevantes ocurren de manera articulada: el derrumbe del socialismo real con la desaparición de la Unión Soviética y la recomposición de los estados detrás de la cortina de hierro; la imposición de la concepción (modelo) neoliberal y la economía de mercado a nivel prácticamente planetario (la globalización); y un desarrollo tecnológico sin precedentes, particularmente en el terreno de la cibernética, las comunicaciones y la información. Estos fenómenos representan sin duda un quiebre histórico, que en términos de Mires significa “un quiebre histórico profundo, y eso es una revolución” (1996: 10).

Una revolución económica en el epicentro, pero multidimensional pues es a la par tecnológica, política, social y cultural, que ha implicado la construcción de un nuevo contexto social y también una nueva forma de ver y entender la realidad, nuevas formas de relacionarnos, un estado en el que muchos factores diferentes interactúan entre sí, dando lugar a la emergencia de una realidad nueva y diferente para entender la historia y la imposición de un nuevo modelo de acumulación con dimensiones planetarias que se mueve en tiempo real, prácticamente.

La revolución que hoy vivimos está asociada a la historia y al desarrollo del capitalismo. De acuerdo con Mires (1996) los individuos vivimos los procesos revolucionarios sin la plena conciencia de que ello está sucediendo y esta capacidad se logra solamente con el tiempo y la distancia. Los capitalistas del siglo XVII no estaban conscientes del quiebre que implicó la introducción de las máquinas al proceso de producción. Ellos pensaban únicamente en el aumento de ganancias que ello traería aparejado al muy corto plazo y no en los cambios profundos que ello significaría en términos de la división social del trabajo, el oficio, en la mentalidad, los ritmos, la forma de entender el trabajo y la vida social en general.

La idea de tiempo es muy importante para conocer la naturaleza de los individuos, de su modo de observar y vivir la realidad. Todas nuestras acciones están marcadas por el tiempo y el espacio. Son aspectos sobre los cuales tenemos que reflexionar con detenimiento y, sin embargo, casi ningún gerente o empresario lo hace lo hace, por la misma naturaleza de su condición y los objetivos de su accionar.

Las revoluciones son procesos históricos, es decir son fenómenos de largo y complejo aliento, que tienen incontables manifestaciones, muchas de las cuales no podemos comprender y otras más parecieran caer en el terreno del sinsentido¹. Estos procesos han generado distintas posturas. Para algunos el cambio social, cultural, económico, social ha venido acompañado se una sensación de inseguridad, que viene de fuera y que escapa al control de los individuos y aún hasta de los gobiernos nacionales, para otros ha significado la posibilidad de igualdad, de oportunidades mercantiles que generan los cambios, de apretura etc.

En términos del multicitado Mires, la revolución, en este caso, una de sus dimensiones, la microelectrónica, designa “una serie de cambios que han tenido lugar en procesos de producción y trabajo y debe entenderse solamente como una proposición para designar un conjunto de hechos, datos y signos” (1996:14). Y agrega: se trata de un modo *“basado en un conjunto tecnológico específico que impone su lógica y sus ritmos al contexto social de donde se originó. Que organiza y regula las relaciones de*

¹ Ese sería el caso del mismísimo mercado gay o de los llamados matrimonios de personas del mismo sexo, que muchos, hoy mismo en la ciudad de México, no logran comprender -como en su momento no se hizo con el divorcio o el voto de las mujeres-, y los juzgan hasta manifestación demoníaca

producción y de trabajo, pautas de consumo, e incluso el estilo cultural predominante de vida -las cursivas son mías-” (Mires.1996:17).

En el marco de la globalización se han operado una serie de cambios en el terreno de la cultura, de la ideología, de la resignificación de lo social, que han tenido un impacto determinante sobre el surgimiento y desarrollo de distintos fenómenos como lo es el de un mercado dirigido específicamente al segmento homosexual. Los valores culturales han cambiado, y el caso que nos ocupa es el mejor ejemplo de ello, en un proceso que no se dio de la noche a la mañana, sino se trató de un cambio más o menos gradual que se vio reflejado en organizaciones y estructuras. Los cambios están produciendo realidades emergentes, situaciones nuevas están ocurriendo donde los actores sociales están coevolucionando y ello está directamente vinculado con las transformaciones que la sociedad contemporánea está viviendo.

Una de esos cambios lo es también el pragmatismo que ha edificado a la gestión como la forma ideológica dominante para legitimar la guerra cruenta que se da por los mercados. La cultura de la empresa, la productividad y la competencia han contaminado a la política, a la cultura, al Estado, a la sociedad entera, donde el realismo gestor managerial se ha impuesto para organizar y articular el mundo común. Todos estos cambios tienen su origen en los fenómenos de transformación que se han expedientado en el entorno empresarial.

En términos de Aubert y Gaulejac (1993: 25) hoy todo se gestiona y la función principal de la gestión es producir organización. Los cambios que se han operado en la sociedad actual, derivados del modelo globalizador han impactado definitivamente al mundo empresarial y ello se ha expresado en una serie de mutaciones:

- Mutaciones sociales, como las que se derivan del empleo (los enormes contingentes de desempleados y la tercerización de la economía)
- Mutaciones tecnológicas con una revolución en el terreno de las tecnologías de la información que han significado nuevas relaciones entre los hombres, las máquinas y su entorno.
- Mutaciones culturales, donde se han transformado las costumbres, los estilos de vida y el sistema de valores.

- Mutaciones económicas, que tiene que ver con la capacidad de las organizaciones de adaptarse a los cambios de un entorno turbulento.

Donde la respuesta para todo ello es la gestión, que se instaura así como el instrumento de organización de la vida colectiva y al mismo tiempo en la ideología dominante. Hoy todo se gestiona. Irrumpe con el desarrollo de una cultura de empresa, donde “la gestión se transforma en un modelo de referencia mezcla de pragmatismo e idealismo. Se presenta como una tercera vía superadora de la arcaica concepción de enfrentamiento perpetuo entre patronos-trabajadores, amos-explotados” (1993: 30).

La gestión y el pensamiento managerial implican la construcción de un sistema de interpretación del mundo, e involucra por ellos una serie de valores, un sistema de creencias con los cuales modelarlo y entenderlo, lo cual implica una forma de construir empresa y de cómo estas influyen sobre la totalidad social.

La empresa se afirma así, “como un elemento central de la producción de la sociedad... como generador de identidad” (1993: 33), donde las empresas producen sus reglas del juego y tienden a imponerlas al colectivo social, “esta nueva forma de gobernar el comportamiento humano se apoya en el desarrollo de una cultura de empresa a base de mitos y símbolos, una escala de valores común a todos y la puesta en práctica de proyectos comunes en la empresa, aglutinantes de energía de todos bajo la bandera de un desafío o una aventura” (Aubert y Gaulejac.1993: 40).

La gestión y los valores de la cultura managerial han permeado a todo el tejido social, y de acuerdo con Aubert y Gaulejac tiene como propósito construir organización, lo que implica encaminar los esfuerzos colectivos al logro de determinados fines que no son en modo alguno neutrales: una sociedad encaminada a la eficiencia económica y la rentabilidad financiera. Estamos sin duda frente a una nueva forma de organización social atravesada evidentemente por relaciones de poder, el managerismo es la expresión de relaciones de poder construidas al interior del colectivo social, aunque con la piel de oveja de la objetividad basada en el cálculo racional, la matematización de la elección, lo que confiere por este solo hecho el rango de científico; y donde el ideal es presentado como algo “natural”, como “lógico”, y así, de alguna manera, como algo ahistórico.

La única inquietud parece ser la optimización de la relación utilidad-volumen-costo, reduciendo las preocupaciones colectivas a un universo de eficiencia y rentabilidad, como constantes y donde sólo lo que aporta tiene sentido. Se convierte así la gestión en la ciencia del capitalismo, donde todas las pulsiones sociales son encaminadas o transformadas a la lógica del capital.

3.- El emergente mercado gay mexicano

*...la represión ha sido, por cierto, el modo fundamental de la relación entre poder, saber y sexualidad y no es posible librarse de ella sino a un precio considerable: haría falta nada menos... que toda una nueva economía de los mecanismos de poder...
Michel Foucault (1989:11)*

En una sociedad como la nuestra, donde la ideología presenta la heterosexualidad como forma única, natural y perpetua del Eros, la homosexualidad es un tabú del que se habla poco, y se estudia menos desde el ámbito de las organizaciones. Aunque tan antigua como la especie humana, la homosexualidad aparece como categoría del comportamiento sexual humano a mediados del siglo XIX, que hasta entonces era manejada como Sodomía (por la leyenda de los vicios de Sodoma). Esta categorización corresponde a la necesidad del poder dominante de desarrollar nuevos controles sociales a la sexualidad, particularmente para regular las conductas no deseadas, frente a la crisis de los viejos cartabones del pecado, que se acompaña por la emergencia del mundo de las leyes y la ciencia (delito y enfermedad, ahora) y para garantizar la prevalencia de las prácticas de reproducción social. “El sexo es una función del instinto, pero también del poder (...) es algo incluido en los beneficios del concordato burguesía-iglesia” (Monsiváis, en *El Nuevo Inversionista*, 2000:69).

La condena a la homosexualidad que conocemos en nuestros días no ha sido eterna ni “natural”; es un producto históricamente construido que se va edificando conjuntamente con el desarrollo del capitalismo y el nuevo discurso del poder en el siglo XIX (lo que en modo alguno quiere decir que antes no hayan existido la orientación de hombres y mujeres que prefieren vincularse sexual y afectivamente con personas de su mismo sexo). Sobre la base de los cuerpos biológicos (el cuerpo como un espacio de

representación de la división genérica de los roles masculino-femenino, que se expresan en roles construidos y aprendidos) se va erigiendo un nuevo discurso que se asienta en las necesidades de reproducción del orden dominante y de represión de la sexualidad humana. Las formas de regulación de la sexualidad humana, “se concibieron para preservar y promover una población (o fuerza laboral) productiva y procreadora, susceptible de satisfacer las necesidades de un sistema capitalista en desarrollo. La unidad clave de este orden social era la familia burguesa, en cuyo seno se engendraría la futura fuerza laboral” (Spargo. 1999: 28)

De acuerdo con Foucault (1977: 9-21), la sociedad victoriana decimonónica reduce a la familia procreadora y legítima, imponiéndola como norma, de tal suerte que todo lo que a ella escape es un pecado, un delito o una enfermedad; “donde la represión ha sido, por cierto, el modo fundamental de relación entre poder, saber y sexualidad, no es posible liberarse sino a un precio considerable: haría falta la trasgresión de las leyes, anulación de las prohibiciones ...y una nueva economía de los mecanismos de poder” (Foucault. 1989: 11).

La concepción de la homosexualidad tal y como hoy la conocemos, es pues un resultado de una construcción histórica, determinada por una serie de factores de índole económico, cultural, e ideológico donde se define el papel de los sujetos y el tipo de relaciones que establecen de acuerdo a un orden social. Evidentemente todo esto se liga a la noción de género y a la construcción de las identidades masculina y femenina, que utiliza hasta criterios fisiológicos para determinar el comportamiento sexual legítimo, que no es otra cosa que una construcción artificial, desarrollada en torno a un aparato conceptual que está orientado a asegurar la reproducción y el funcionamiento del orden social existente.

La regla social establece como lo normal, lo natural, las asignaciones genéricas, define los roles de los sexos y los comportamientos. Un hombre que así se relaciona con otro, es tenido por femenino. “En algunas sociedades se considera que la homosexualidad ‘feminiza’ al hombre: lo vuelve mujer y por tanto lo rebaja” (Castañeda. 2000: 26).

Los mismos modelos de opresión que se utilizan contra la mujer son los que se aplican contra los homosexuales, en una sociedad que revela un gran desprecio por la condición

de las mujeres. Finalmente el gran odio que se tiene en nuestra cultura al homosexual, es que lo tratan de un hombre débil que es visto como mujer, en una estructura cultural donde la sexualidad femenina es percibida como un mero receptáculo pasivo. El gran insulto inclusive es ¡marica!, afeminado, maricón, manita caída.

En México es un hecho que los homosexuales han sido objeto permanente de represión, marginación y discriminación. La intolerancia social es amplia y se manifiesta de muchas maneras, particularmente cuando la población homosexual se hace más visible es que se expone a la homofobia. De acuerdo con la experiencia de muchos homosexuales el centro de la agresión está en la familia, la escuela, el trabajo, grupos conservadores y cierto tipo de autoridades, principalmente policías y ministerios públicos. “En su primera declaración como presidente de la Unión Nacional de Padres de Familia (UNPF), Guillermo Bustamante Manilla comparó a los homosexuales con los narcotraficantes y con los secuestradores por tratarse de personas que realizan “actos antinaturales y aberrantes” (La Jornada Julio, 2001).

Las actitudes culturales respecto de la homosexualidad han cambiado con el tiempo, nada es estático en nuestra formación social y los mecanismos de control que ayer se revelaron eficientes, no lo serán por siempre. La religión católica “controló como nunca lo hizo nadie, la vida personal, la vida sexual de la gente” (I. Antaki, en El Nuevo Inversionista, Marzo, 2000).

3.1 Toda una nueva economía de los mecanismos de poder.

Una parte del complejo panorama que hoy vivimos, lo constituyen sin lugar a dudas el mercado y el consumo, que han experimentado cambios radicales en el terreno comercial y cultural. Los mercados nacionales que conocimos hasta hace unos años, se han desintegrando y la adopción de nuevas tecnologías como Internet o los celulares han venido a revolucionar de manera definitiva los procesos organizacionales. Además de que el mercado no es “un simple lugar de intercambio de mercancías sino...parte de interacciones socioculturales más complejas. Del mismo modo que, el consumo...no (es la) mera posesión individual de objetos aislados, sino...la apropiación colectiva en relaciones de solidaridad y distinción con otros, de bienes que dan satisfacción biológicas y simbólicas, que sirven para enviar y recibir mensajes” (García, 1995: 53).

Vinculados a la racionalidad económica del capital, la gestión y los valores empresariales han puesto en práctica una serie de proyectos aglutinantes para dinamizar el mercado, donde las marginalidades (las rentables) han sido incorporadas como activos mercantiles, un ejemplo de ello es el mercado de bienes y servicios dirigido a la comunidad homosexual. Como afirma Laguarda (2009), en base a Weeks, las identidades “están sujetas a cambios y negociaciones, y sólo orientan parcialmente la vida de los individuos, pues son susceptibles de ser debilitadas, en distintas situaciones, por otras adscripciones identitarias” (2009: 22).

La identidad homosexual es un constructo histórico, que surge como categoría específica en el discurso de la sexualidad humana, a mediados del Siglo XIX y está ligado a las técnicas del poder “que tratan de convertir el comportamiento sexual... en una conducta económica y política concertada” según Foucault (1989: 36), que agrega sobre el comportamiento sexual: esta dirigido “a la tarea expulsar de la realidad formas de sexualidad no sometidas a la economía estricta de la reproducción: decir no a las actividades infecundas, proscribir los placeres vecinos, reducir o excluir las prácticas que no tienen la generación como fin” (1989:48).

Perseguidos y condenados durante años por la ideología dominante, que presenta a la heterosexualidad como la orientación sexual única y eterna, los homosexuales fueron reducidos a vivir la represión de su estilo de vida. “La sociedad represiva solo considera ‘normal’ un tipo de monosexualidad, la heterosexual... La norma es heterosexual” (Mieli. 1979:31). La condena, determinada históricamente por las necesidades de reproducción de la formación social opresiva, ha dado paso y por las mismas razones, a una ya no tan disimulada e interesada tolerancia, manifiesta en la emergencia de lo *gay* como una realidad mercantil y cultural en las últimas décadas del siglo XX y de manera ya muy señalada en todos los que corren del XXI. “El hombre es un animal inserto en tramas de significación que el mismo ha tejido... la cultura es esa urdimbre” (Geertz, C. 1991: 20)

El fenómeno, en palabras de Aubert, Gaulejac y Laguarda, se explica por la conveniencia de gestionar (en el marco de la globalidad) a un segmento que se ha revelado con un notable potencial económico y de mercado, lo que de alguna manera ha precipitado un proceso de resignificación de la homosexualidad, para entrar en una vía de “normalización”, donde los homosexuales se han vuelto cada vez mas visibles, como

de alguna manera lo señalan hechos antes tan impensables en otros momentos de la historia, como que un cantante de moda usara su página de Internet para hacer la *confesión*, a los cuatro vientos, de la *bendición* que para él significa “ser homosexual”, en el contexto del lanzamiento de su nuevo material discográfico. Pero esto no quiere decir que el proceso de globalización y el cambio de estatuto de la identidad homosexualidad sean procesos que corran absolutamente análogos, los fenómenos identitarios se construyen con mayor lentitud y varían en tiempo y espacio

Esta nueva interpretación del mundo social, implica en acuerdo con Gaulejac un orden y valores que tienen una explicación fundamentalmente funcionalista, impulsada por una nueva economía del poder, en la que se empieza a ver en la homosexualidad un campo fértil para la explotación comercial: en consecuencia, susceptible de ser tolerada. Este es un momento de transición sin duda y lo gay es un espacio en disputa, que se encuentra vinculado con los fenómenos económicos que se viven a nivel global y los valores tradicionales, que se impulsan desde la Iglesia católica, por ejemplo.

Los *gays* constituyen hoy uno de los segmentos de mercado que tienen un mayor crecimiento porcentual en los mercados mundiales, según sostiene Michael Adams (1993) lo que ha despertado el interés de las empresas por participar en este mercado.

“En Fire Islands, la Meca de los lugares de descanso para los hombres *gay* y las mujeres lesbianas de Nueva York, podemos ver la clásica escena de vacaciones veraniegas: los cuerpos de los paseantes broceados sobre la arena, cautivados por la naturaleza, y como telón de fondo el mar azul. La loción bronceadora le da al aire un aroma dulce de almizcle y los radios portátiles esparcen melodías ligeras... Ahora aparecen un par de hombres, que extienden una toalla, y abren sus maletas que contienen el almuerzo, libros y una botella de agua *Envian*... El ambiente hasta entonces reinante es repentinamente alterado por los murmullos y las miradas esquivas de enojo y sospecha de los demás vacacionistas que así se incomodan con la pareja recién llegada. Ahora se pone de pie uno de los observadores que se dirige al lugar donde está la pareja y señalándoles donde se encuentra la botella de *Envian* les dice: *¿No saben que no deben*

tomar eso?, esa no es nuestra agua Naya. Naya es nuestra agua, continua diciendo, evocando el nombre de un producto que desarrolló una temprana relación con la comunidad *gay* (Adams. 1993: 62)

La anécdota contada por Adams es presentada como una escena de la vida real, con la que intenta reflejar la actitud de lealtad de los consumidores *gay* respecto de una marca pionera en el mercado homosexual. Cargada de valores la escena, permite ilustrar los cambios que se están dando en el mercado en general, y en el *gay* en particular, dónde la discusión respecto de las identidades se ha trasladado desde la represión, el hostigamiento o la igualdad de derechos, a la identidad fundada en la preferencia por una marca. La escena es ilustrativa del proceso sociocultural del consumo ligado a aspectos valorativos, donde la identidad está basada en el consumo.

La historia del mercado rosa nos muestra que esto tiene poco tiempo de haberse iniciado, fue concretamente a partir de finales de la década de los sesenta –con la rebelión de Stone Wall en Nueva York– que esto empezó a cambiar y, más concretamente, a partir de la segunda mitad de los ochenta es que las grandes empresas estadounidenses se empiezan a interesar en un segmento que:

–Tiene mayor presencia política en las diferentes sociedades occidentales, principalmente, a través de grupos que se organizan para demandar respeto e igualdad de derechos.

–Fundamentalmente tiene un poder adquisitivo particularmente interesante para el capital, ya que el caso de Estados Unidos varios estudios.

[...] revelaron que los consumidores *gay* eran eminentemente un buen mercado a perseguir. El perfil de *Overlooked Opinions* (el cual fue desarrollado al realizar 500,000 encuestas en la marcha de Washington) muestra un ingreso promedio de los hogares de 42, 649 dólares para *gays* u hombres bisexuales, y de 36,072 dólares para lesbianas, considerablemente más alto que el promedio nacional. La mayoría de los encuestados tienen títulos universitarios, son profesionistas y políticamente más activos. Más del 47% de los hombres *gay* y el 43.1% de las lesbianas son propietarias de sus

hogares. La mayoría de los que se encuentran en este tipo de relaciones (el 55.5% de los hombres, 72.1% de las mujeres) son los clásicos DINKS (*doble ingreso sin hijos: DINKS, por sus siglas en inglés*), y muy a menudo tienen un ingreso disponible mayor que el promedio de los americanos. La gran parte de este ingreso, se gasta en moda, viajes y otros artículos de lujo (Adams. 1993:68).

Uno de los fenómenos asociados a la globalidad no sólo es la importación de mercancías, sino también de modelos que subordinados a criterios empresariales de lucro, han reorganizando la vida social, la estructura de los mercados locales y modificado los valores asociados al consumo, reinterpretándolos en función de las necesidades de un capitalismo global en expansión, lo que ha permitido a las empresas, principalmente transnacionales, desplazar a los mercados periféricos productos y/o servicios ampliando así su mercado.

En México el consumo *gay* se encuentra en un proceso de franca expansión, tolerado y prácticamente sin muchas de las ataduras morales impuestas anteriormente desde la religión y la moral dominante. Es preciso señalar que durante muchos años ha existido un incipiente mercado homosexual, donde la corrupción y la doble moral fueron el aceite que lubricó el engranaje de un espacio mercantil marginal, que se desarrolló en la era de la clandestinidad de la homosexualidad perseguida y del gueto tolerado. En México el fenómeno se está empezando a trabajar, y si bien, “no hay una cifra exacta del valor de este mercado, porque incluso el consumo de productos de este sector como cualquier otro se inserta en varias industrias. Hay un gran crecimiento de este segmento en todo el mundo, las cifras más serias hablan de que el mercado gay en Estados Unidos vale 450 mil millones de dólares en términos de consumo. Mientras que en México se calcula en aproximadamente cuatro mil millones de dólares” (en Milenio, julio, 2007).

Para tener una idea del valor del mercado rosa hace falta ponerlo en números.
¿De cuántos y cuánto estamos hablando?

En México, de acuerdo con el Centro Nacional para la Prevención y Control del VIH/sida (Censida, antes Conasida), la población declarada gay es cinco por ciento del total. Es decir que -en números redondos- de 100 millones de mexicanos, cinco millones no son heterosexuales. Sin embargo, organizaciones no gubernamentales indican que el dato oficial se queda corto y estiman el doble. La consultoría De la Riva Investigación Estratégica va más allá: podría llegar a 11 por ciento.

La misma agencia -que realizó este año el primer estudio de estilos de vida del consumidor gay llamado Pink Market- que calcula que el segmento rosa nacional ronda los 51 mil 300 millones de pesos (unos 4, 663 millones de dólares). Obtuvo esta cifra tomando como base un ingreso mínimos de 4,500 pesos mensuales y un gasto promedio de diez por ciento relacionado con las preferencias sexuales. (<http://www.anodis.com/nota/4189.asp?pag=2#>)

El consumo en la era de la globalidad es identificado por alguno autores como el intento deliberado de las grandes corporaciones mundiales, y promovido desde los medios de comunicación, por reestructurar los mercados locales y desarrollar en su interior una serie de prácticas tendientes a producir a un hombre homogéneo, con una cultura y valores aplicables a cualquier individuo del planeta. Guiado por una racionalidad económica, este modelo, básicamente estadounidense, se extiende hoy por casi todo el planeta, permeando estructuras diversas y desiguales.

En este esquema homogeneizante y aunque parezca contradictorio –que no lo es– el consumo se ha constituido en un espacio de comunicación, de distinción y pertenencia entre los miembros de una colectividad. Es un fenómeno sociocultural a través del cual los miembros de una sociedad heterogénea buscan homologarse o diferenciarse, construyendo códigos que los unen o separan del resto.

A través del consumo se objetivan una serie de valores y convenciones sociales con los cuales los individuos de una sociedad expresan simbólicamente su pertenencia o no dentro del colectivo.

El fenómeno del emergente mercado gay mexicano y el caso del Cabaré-Tito en particular, no puede ser entendido como un asunto unidimensional y mucho menos sobre el cual se pueda construir una explicación lineal. Se trata de un todo complejo de relaciones de difícil comprensión, donde un recurso fundamental es la revisión del fenómeno a la luz de la historia. Donde la globalización y los fenómenos asociados a ella, como la gestión y los valores de la cultura managerial asociados ha ella han permeado a todo el tejido social, precipitando en nuestro caso el proceso de resignificación de la homosexualidad.

La empresa se ha convertido, en términos de Aubert y Gaulejac, en el centro generador de identidad, que de acuerdo con Laguarda, “el concepto identidad alude a una generalidad históricamente construida en que cierto numero de individuos se reconoce

(2009: 21), y se entiende a esta construcción como un proceso de uso continuado, no terminado, y sujeto de reelaboración.

La globalidad y la gestión, en particular, y los cambios en el entorno han desencadenado procesos que anteriormente inhibieron. Sometido al cálculo racional, el segmento homosexual se ha revelado con un notable potencial económico y de mercado, lo que de alguna manera ha precipitado un proceso de resignificación de la homosexualidad, para entrar en una vía de tolerancia y “normalización”, donde el Cabaré-Tito es una prueba empírica del cambio y todo aquello que es marginal o los que no pueden acceder al mercado han sido expulsados a otros espacios e inclusive a la ilegalidad como la que representa la piratería o el ambulante y otras formas soterradas de comercio de productos prohibidos. El nuevo discurso “impone una remodelación de todas relaciones sociales... e instaura un nuevo discurso social encargado de propagar sus propios valores. Este discurso social recupera, evidentemente numerosos elementos de formaciones ideológicas -precedentes- si bien las inscribe en una configuración nueva” (Nicolas. 1982: 33)

El fenómeno homosexual se ha vuelto cada vez mas visible, en el entorno de lo que Mires llama una revolución multidimensional, en un proceso de transición donde conviven los nuevos valores culturales impulsados desde la empresa, con otros ancestrales, heredados desde la tradición decimonónica, lo que la ubica como un espacio en disputa y debate entre dos fuerzas, en las que podríamos identificar en polos opuestos al mercado por uno y a las Iglesia Católica en su antípoda.

La homosexualidad es un producto histórico de acuerdo con Marina Castañeda (2000), que se traduce en una orientación sexual, pero va más allá, significa un estilo de vida, una cultura, pero como hemos visto, es desde la mercadotecnia, aparentemente neutra y uno de los brazos de la gestión, un espacio donde se objetivan y comunican una serie de valores asociados al consumo y la necesidades del capital en el entorno de la globalidad.

4. La homosexualidad: un objeto en disputa

La sexualidad es un constructo social que expresa las relaciones de poder contingentes, en un determinado momento histórico, y se expone discursivamente a través de una

multiplicidad, como diría Schvarstein, de enunciados argumentativos. Uno de ellos es el comportamiento (no es el único por supuesto, y sólo forma parte de una configuración mucho mas amplia) y este se refleja a través de distintos medios verbales y no, que expresan un sistema de valores. Alrededor de la homosexualidad se han construido, históricamente, distintas posturas sobre la base de distintos discursos que están atravesados por un conjunto de valores, ideas y creencias construidas socialmente, donde los rasgos, conductas y la forma en que se relacionan están dados de alguna manera en contraste a los de la institución de la sexualidad heterosexual.

El cardenal mexicano y ex ministro Vaticano de Salud, Javier Lozano Barragán, afirmó que los transexuales y los homosexuales jamás entrarán en el Reino de los Cielos, "ya que todo lo que va contra la naturaleza ofende a Dios".

Barragán hizo estas afirmaciones al portal de Internet italiano "Pontifex.Roma", que las publicó y ante el que precisó: "esto no lo digo yo, sino San Pablo".

Según el purpurado mexicano, de 76 años, "no se nace homosexual, sino que se vuelve la persona, por motivos de educación, por no haber desarrollado la propia identidad en la adolescencia".

"Tal vez no son culpables, pero actuando contra la dignidad del cuerpo, por supuesto que no entrarán en el Reino de los Cielos. Todo aquello que consiste en ir contra la naturaleza y contra la dignidad del cuerpo ofende a Dios", afirmó el cardenal mexicano.

Las palabras de Lozano Barragán fueron criticadas por el colectivo homosexual italiano Arcigay, cuyo presidente, Aurelio Mancuso, afirmó que la jerarquía vaticana "vuelve a golpear la dignidad de los gays, lesbianas y transexuales, mientras en toda Italia se extiende la violencia contra estos colectivos y se ponen en marcha campañas mediáticas contra la dignidad de estas personas".

Asimismo Lozano Barragán dio su opinión sobre la píldora abortiva, cuyo uso calificó de "asesinato".

"Una pastilla que tiene efectos abortivos y, como tal, el aborto es un asesinato. La supresión de una vida humana es un crimen, un delito y merece un castigo", manifestó.

El cardenal agregó que la vida humana es "sagrada e inviolable" y nadie puede manipular "a su antojo" un don de Dios. (El Universal, 3 de diciembre de 2009)

Muy a pesar de estas posturas, en los últimos años el estilo de vida homosexual se ha venido haciendo cada vez más visible, producto de una cierta evolución cultural y social que se ha vivido en los últimos 40 años en los países más desarrollados particularmente y que en el caso mexicano, en especial el de la ciudad de México, ha sido notable desde los años noventa donde dos fenómenos parecen coadyuvar: la globalización de la economía (y los procesos asociados) y el advenimiento de los gobiernos democráticos en la capital.

Podríamos afirmar inclusive, que la homosexualidad ha enterado, en un lento proceso de normalización, que está ahora en medio de una disputa tironeada desde dos frentes: el mercado, donde esta minoría se ha revelado como un atractivo segmento y las posturas más conservadoras que vienen desde la iglesia católica, que se mueven entre reculesiones que van de la condena apocalíptica, a la compasión por la “enfermedad” que los aqueja

¿Que sucedió con la homosexualidad?, dice Foucault en su Historia de la Sexualidad que “si verdaderamente hay que hacer un lugar a las sexualidades ilegítimas, que se vayan con su escándalo a otra parte: allí donde se puede reinscribirlas, sino en los circuitos de la producción, al menos en los de la ganancia” (Foucault. 1989:10). Así que hagamos un poco de historia, que es un proceso ausente de los estudios construidos desde el funcionalismo, pero fundamental para entender el fenómeno que nos ocupa.

En las últimas décadas del Siglo XX, la expansión inevitable del modelo neoliberal ha impulsado un tipo de sociedad diferente al conocido hasta a finales de los años setenta caracterizado por la creciente presencia del Estado en la economía y la regulación de los mercados en general. Es a partir de mediados de los años ochenta del siglo pasado que se empieza a dar una mudanza que se caracteriza por el retraimiento de la presencia estatal y la redistribución de los espacios públicos y privado, donde funciones que tradicionalmente correspondieron al estado son absorbidas enteramente por entidades privadas y donde los movimientos sociales organizados en torno a la lucha colectiva por los derechos sociales se reconstruyen paulatinamente alrededor del nuevo paradigma simbólico, bajo las reglas neoliberales del mercado, el consumo y la ganancia.

El movimiento de liberación homosexual surgido en la década de los sesenta hizo transitar a los gays desde la clandestinidad y el aislamiento, a la movilización y organizaciones en defensa de los derechos políticos de los homosexuales, la no discriminación y plenos derechos sociales y que acabaron sufriendo los estragos que la crisis de la pandemia del Sida ocasionó, y los que produjeron los derivados de la globalización, para ahora reorganizarse en grupos de consumidores atomizados. La homosexualidad, empezó así a moverse desde lo moralmente inaceptable, a lo económicamente útil, cuando se reveló como un segmento de mercado con un alto potencial, susceptible de explotación comercial.

Las reglas de las sexualidades ilegítimas, entonces, han iniciado un lento proceso de cambio (en medio de contradicciones y conflictos), para inscribirse en los circuitos de la ganancia y modeladas por la economía global; dando inicio así al auge de enorme aparato comercial ligado a este atractivo segmento de mercado, e ingresando a un proceso de legitimación, de “normalización”. Los gays, que no pudieron entonces hablar en primera persona, fracturaron así, de alguna manera, el discurso del poder heterosexual, dominante desde el Siglo XIX que solo consideraba “normal” a un tipo de monosexualidad, la heterosexual... La norma por consiguiente es, heterosexual” (Mieli. 1979: 10).

Insertos en la economía de mercado, el colectivo homosexual ha vivido un lento proceso de alejamiento de las luchas reivindicatorias, de los ideales y de despolitización, desplazándose al consumo como espacio privilegiado de articulación; lo que a su vez detona otros cambios para el colectivo homosexual. Y hablar de cambios en las reglas, es hablar de alguna manera de instituciones.

Las transformaciones ocurridas tienen sus principales generadores en la adopción del modelo neoliberal, que reorganiza la producción y el mercado que ha sometido distintos aspectos de la vida colectiva a sus reglas y las dinámicas que genera, cerrando todos los espacios a las marginalidades para incorporarlas al mercado.

Dice Mintezberg que las “organizaciones –al menos las efectivas- parecen cambiar todos los parámetros que pueden –tanto de contingencias como estructurales- a fin de mantener coherencia con sus gestalts” (Mintzberg. 1999: 346). Schvarstein por su parte

plantea, que en el diseño de organizaciones una de las consideraciones que se deben tener en cuenta, no solo son los objetivos “que guían el diseño, sino también una serie de variables de contexto -y que- ... la resolución de tensiones es dinámica. Cambia con la modificación de los objetivos y de las variables del contexto” (Schvarstein. 1998: 64). Dice además, este último, que el diseño organizacional está cruzado por diversos discursos, el enfatiza en dos: el análisis institucional y el organizacional.

En este sentido todas las organizaciones están atravesadas por instituciones y las organizaciones es uno de los espacios donde se concretan, perfilándolas. La institución refiere a un conjunto de elementos determinados históricamente, que representan aspiraciones, necesidades, actos, ideas, creencias y expectativas sociales, son espacios para la reproducción del todo social, son modelos que se forman en los juegos del poder. No son algo que permanezca estático a lo largo de los tiempos, se modifican y un ejemplo de ello es lo que sucede respecto de la homosexualidad en general, y en particular alrededor de la relación que se establece entre esa orientación sexual y las organizaciones. El discurso represivo en torno a la homosexualidad, que dominó hasta finales del Siglo XX, surge de alguna manera con el desarrollo del capitalismo para el control de los comportamientos que promueven ciertas prácticas mientras subordinan o limitan otras; y esto nos lleva de acuerdo con Foucault, que este no existió siempre, sino se trata de una fenómeno identificable desde finales del Siglo XVII, y sus efectos se han manifestado a lo largo del tiempo que corre de distintas maneras: pecado, delito, enfermedad. El análisis institucional dice Schvarstein “es una intención de hacer manifiesto lo latente. Un movimiento en el sentido de desvelamiento de aquello que le ideología oculta. Si la institución es el inconsciente político de la sociedad, el análisis institucional lleva a la sociedad al diván del analista a través del trabajo con grupos y organizaciones para elucidar la transversalidad” (Schvarstein: 1998: 64).

Desde nuestro punto de vista lo que la ideología oculta se inscribe en el discurso represivo dominante al rededor del sexo. Dice Foucault al respecto: “se trata de convertir el comportamiento sexual ... en una conducta económica y política concertada ... Que el Estado sepa lo que sucede con el sexo de sus ciudadanos y el uso que le dan, pero que cada cual sea capaz de controlar esa función -agrega- el sexo no es una cosa que sólo se juzgue, es una cosa que se administra ... no el rigor de una prohibición, sino

la necesidad de reglamentar el sexo mediante discursos útiles y públicos” (Foucault. 1989: 34).

Como una cosa que se administra, la homosexualidad fue una práctica asquerosa y aberrante de la norma heterosexual, mientras que no fue económicamente rentable, pero en momento que esto cambia, las reglas que orientan el funcionamiento de ciertas organizaciones, no de todas ni en todos lados, se empezaron a modificar, por obra y gracia de ese detalle. Muchas cosas cambiaron. La homosexualidad y mas específicamente los gays, son rentables, políticamente útiles y hasta fuente de legitimidad.

Hay que recordar que aún el día de hoy hay países donde las prácticas homosexuales se castigan hasta con la llamada pena capital. No todo cambia, ni cambia en todos lugares, ni de la misma manera.

CAPITULO II. Postura teórica para abordar el fenómeno organizacional

El trabajo de análisis es una actividad que nos permite conocer al objeto y reflexionar en torno de él, y para que este no sea un ejercicio fallido, se deben realizar una serie de actividades para aproximarse a la entidad de manera conveniente. Una de ellas es construir un referente teórico, sobre la base de posturas ya elaboradas y definir un método que nos permita mediar entre la teoría y el objeto en cuestión. Es decir vamos de lo abstracto a lo concreto, para poder reproducir el fenómeno.

El análisis organizacional es la base para la realización del diagnóstico, y esto implica el esclarecimiento de una postura, y es lo que nos proponemos a continuación, como condición previa al ejercicio de intervención en la organización. La postura teórica de este trabajo describe dos dimensiones de análisis que se imbrican: una refiere al entorno y los procesos históricos que los atraviesan y, segundo, el caso del Cabaré-Tito, en sí mismo, que trabajaremos alrededor de dos variables centrales: las estructuras y los procesos ligadas al fenómeno del cambio organizacional.

Al efecto partimos desde la postura que originalmente nos proporciona la Escuela de la Contingencia, que entiende al fenómeno organizacional como singular y dotado de una enorme complejidad. Nos proponemos recuperar la noción de medio ambiente, como un espacio donde se presentan un sinnúmero de acontecimientos y fenómenos determinantes en el devenir de las entidades. Reconocemos que esta postura está siendo

ampliamente debatida, pero desde nuestro punto de vista la comprensión del medio externo y de la historia son fundamentales para el entendimiento del objeto que me ocupa. El enfoque de la contingencia.

1. El enfoque de la Escuela de la Contingencia

Entendemos que los fenómenos organizacionales no son autoreferenciales, ni se explican de puertas adentro. Desde esta postura, el abordaje del objeto de estudio supone comprenderlo como el producto de una serie de procesos (a la vez que productor de otros) que se dan en el ambiente organizacional y que encuentran su racionalidad en referencia al todo estructurado.

En este sentido, el *Cabaré- Tito* es un fenómeno que encuentra su explicación en los acontecimientos que se verifican en su contexto, los procesos históricos que le dan origen, y en su devenir. El fenómeno en cuestión no puede ser reducido para su conocimiento y comprensión al de una entidad aislada que se comprenda exclusivamente a partir de su dinámica interna; por el contrario, se trata de un fenómeno extremadamente complejo, que encuentra su explicación en la combinación de procesos diferentes (y de doble vía) que ocurren en su interacción con el ambiente.

El estudio de las organizaciones estuvo dominado durante prácticamente toda la primera mitad del siglo XX, por las propuestas elaboradas por administradores prácticos, particularmente las que provinieron de los trabajos de Federico Taylor y Henry Ford, que en el caso del primero buscaron fundar a una ciencia para la administración de las organizaciones, sustentada en principios de validez universal, todo ello inspirado en el pensamiento científico dominante a finales del siglo XIX.

Producto de alguna manera de las propuestas derivadas de Taylor, y de las grandes transformaciones impulsadas con la maquinización de los procesos productivos, que redundaron en la masificación de la producción y el consumo, las corporaciones, particularmente las grandes corporaciones estadounidenses, empezaron a experimentar un crecimiento inusitado, que supondría la progresiva complejización de su manejo, y la demanda nuevas respuestas frente a los problemas de gestión crecientes.

A mediados del siglo XX, las propuestas derivadas desde el taylorismo mostraban signos de agotamiento evidentes, y el *one best way* propuesto para entender al fenómeno organizacional era ya insuficiente conjuntamente con los cambios de diversa índole, derivados de la posguerra.

La tendencia de crecimiento de las organizaciones continuó, la población también se estaba expandiendo y se agudizó la movilización de numerosos contingentes de individuos del campo hacia las zonas urbanas, lo que detonó una serie de cambios que demandaban de los gerentes y los estudiosos del fenómeno organizacional nuevas propuestas relacionadas con organizaciones y entornos crecientemente complejos.

Los cambios de mayor importancia ocurren con el desarrollo de nuevos paradigmas, que permitan comprender a la realidad, y para lo que las antiguas propuestas han dejado de generar respuestas, por lo que resulta necesario su reemplazo.

A principios de los cincuenta (1953-1957) la socióloga inglesa Joan Woodward, se propuso investigar en torno a la posible correlación entre principios administrativos y los resultados empresariales. “Ya desde el comienzo de este estudio, empezó a ser evidente que no existía una relación directa significativa entre los métodos directivos de estas firmas y su eficiencia en el campo de los negocios, así como tampoco había relación entre los métodos y los tamaños de la firma” (Lawrence y Lorsch. 1973:184), con estos resultados, Woodward habría de dedicarse a buscar otros factores y reorientar el estudio, que acabaría por centrarse en la relación entre tecnología y estructura, de donde llegaría a la conclusión revolucionaria de que la tecnología determina la estructura y la existencia de un diseño estructural adecuado para cada tipo tecnológico, lo que puso en tela de juicio al *one best way* de la teoría clásica, para organizar, y significa un rechazo a las afirmaciones de universalidad del diseño organizacional y las prácticas administrativas.

Los estudios de Woodward, representan de alguna manera el punto de inflexión en la construcción de una nueva visión en torno al fenómeno organizacional, que sobre la base de relacionar tecnología con eficiencia en el diseño organizacional, puso en evidencia la necesidad de tomar en cuenta al ambiente organizacional, donde las diferencias entre las organizaciones, tienen que ver con las diferencias en el ambiente.

La tecnología sin embargo es sólo un factor del ambiente, pues la misma Woodward habla ya de lo multifactorial en el ambiente de la organización.

Los resultados de las investigaciones de Woodward, incentivaron el trabajo de otros teóricos para seguir indagando sobre la relación entre factores ambientales -factores contingentes- y estructura, que remarcan que no hay una mejor forma (*all depend* versus el *one best way* de la teoría clásica, de la teoría burocrática) de organización, donde la estructura puede variar entre situación y situación, de acuerdo con los factores ambientales. El enfoque contingencial busca entender las relaciones que se dan entre los distintos componentes de la organización y de la organización misma con su medio ambiente y establecer las relaciones de variables, como en su caso, la tecnología,

A la postura se le denominó Teoría de la Contingencia, a la que otros autores abonaron, yendo más lejos, tal es el caso de Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch que trabajaron en la relación causal entre organización y ambiente, donde la estructura, se adapta a las demandadas del entorno.

Para Lawrence y Lorsch (1973), buena parte de los estudios organizacionales desarrollados hasta entonces, se centraron en los fenómenos internos y parciales, a partir de los que se construyeron teorías con pretensiones de generalidad, lo que a todas luces es para ellos un error: “En vez de buscar relaciones entre los estados y procesos organizativos y las demandas ambientales externas, como estamos haciendo nosotros, la mayor parte de las investigaciones organizacionales y las teorías de la organización, se centran implícita, sino explícitamente, sobre la mejor forma de organización para todas las situaciones” (1973:12).

Las organizaciones, son para estos dos teóricos, fenómenos totales que poseen características particulares y condiciones técnicas, geográficas, y económicas exteriores a las que buscan adaptarse. En este sentido, entienden a las organizaciones como diversas, en constante cambio y crecientemente complejas, cuyo estudio no es posible sin tomar en cuenta el ambiente, y donde los procesos tecnológicos son aceleradores del cambio: “Los pasos del cambio tecnológico se están acelerando y haciéndose más complejas las técnicas del proceso y el producto” (1973: 13).

La diferencia más señalada entre las posturas de la contingencia y los autores clásicos (Taylor y Weber, señaladamente) es que mientras para estos últimos, el funcionamiento interno de las organizaciones se entiende como el resultado de la existencia de una sola mejor forma para organizar, para la contingencia, diferentes condiciones externas suponen escenarios organizativos diferentes, y donde la eficiencia está determinada por la adaptación a condiciones ambientales diversas. “diferentes condiciones externas pueden necesitar características organizativas diferentes y distintos modelos de conducta dentro de una organización eficaz” (Lawrence y Lorsch: 1973:23).

El problema de entender al fenómeno organizacional, se entiende que va más allá de los fenómenos internos y resulta necesario comprender los vínculos que de lo que sucede dentro con el mercado y las condiciones técnicas exteriores.

Desde la contingencia recuperamos para los fines de nuestro trabajo, la comprensión de la organización en su complejidad, lo que en términos de Morin significa concebirla como una “asociación combinatoria de elementos diferentes” (1995: 41) y donde su inteligibilidad “debe encontrarse no solamente en el sistema mismo, sino también en su relación con el ambiente, esa relación no es simple dependencia, sino constitutiva del sistema” (1995: 44).

Lawrence y Lorsch entienden a la organización en términos de un modelo de sistema abierto, es decir como un todo complejo que interactúa constantemente con su medio ambiente. El sistema al crecer, al volverse cada vez más complejo, tiende a dividirse en un mayor número de partes (subsistemas), que para seguir funcionando unitariamente, deben ser integradas, y además de ello debe existir congruencia entre el sistema y los cambios operados en el entorno, donde la función administrativa es fundamental para maximizar esa congruencia.

Lawrence y Lorsch no lo señalan específicamente, pero aquí entendemos de acuerdo con sus posturas que, todas las organizaciones están vinculadas con el ambiente que les rodea y la cultura forma parte de ese contexto, por lo que su comprensión es necesaria para poder describir al fenómeno organizacional de manera inteligible. Todas las sociedades tienen en ese sentido características culturales fundamentales que afectan la naturaleza de las organizaciones y su gestión.

Desde la propuesta de la contingencia, no se trata de proponer *tipos ideales*, de hecho se señala que lo más probable es que no existan bajo condiciones ambientales multiformes y en constante cambio, donde las variables organizacionales mantienen una compleja interacción (son interdependientes) entre si y con las condiciones de su ambiente.

Lawrence y Lorsch reconocieron su intención de plantear un nuevo paradigma de interpretación del fenómeno organizacional, “una teoría que permita sintetizar los diversos hallazgos... dentro de un modelo razonable y consistente” (1973: 181) con el propósito de analizar las a las organizaciones modernas como sistemas multivariados. En este sentido, los estudios contingentes buscan explicar a las organizaciones desempeñándose bajo condiciones diversas de entorno o contexto.

Dentro de la corriente de la contingencia se agrupan un número significativo de autores, que continuaron con el desarrollo de los planteamientos desarrollados originalmente por Woodward, Lawrence y Lorsch, como Pugh que sostiene junto con el grupo Aston, ponen en cuestión también el one best way, y trabajan desde el empirismo el fenómeno estructural, las distintas formas que las estructuras adoptan y los factores ambientales que inciden en ello.

Trabajan con la noción de contexto, su influencia sobre las estructuras y los mecanismos de vinculación interna con el entorno en constante interacción. Para Pugh casi la mitad de los fenómenos que ocurren en la estructura están determinados por el contexto.

Las contingencias externas pueden entenderse como los factores ambientales (variable independiente) que se van presentando y que impactan el diseño organizacional (variables dependientes), determinando los procesos de cambio de las organizaciones que buscan contender de manera eficiente con el ambiente cambiante y cada vez más turbulento.

Desde la perspectiva de la escuela de la contingencia, la estructura esta en función de las variables ambientales y de acuerdo con Lawrence y Lorsch, “existe una conexión entre las condiciones técnicas y económicas exteriores a la organización y los modelos de

organización y administración que conducen al éxito en la realización económica” (1973: 11), en este sentido los autores entienden a las organizaciones como diversas e inmersas en un ambiente caracterizado por los cambios y una creciente complejidad. La postura originalmente elaborada en los años sesenta del siglo pasado no ha permanecido estática; por el contrario, ha sido ampliamente debatida, y ha evolucionado, tal y como lo señala Rita Gunther (2006), quien considera que, de acuerdo con la escuela de la contingencia, las organizaciones que tienen un desempeño sobresaliente son aquellas que mejor encajan con su medio ambiente, pero este se ha vuelto cada vez más complejo al incluir un número reciente de factores que deben ser tomados en cuenta y no existe absoluta claridad respecto de las conexiones entre estructura, los límites y el ambiente organizacional.

De acuerdo con Gunther, la comprensión de las nuevas formas de organización, pasa por recuperar las siguientes ideas:

- Complementariedad, referida a la interdependencia entre configuraciones.
- Equifinidad, que señala la existencia de diferentes caminos, para tener una respuesta que encaje con el medio ambiente.
- Redes, que señala que una relación orgánica puede producir resultados diferentes.
- Coevolución, que es que los organismos también influyen sobre sus ambientes, lo que de acuerdo con Gunther, reta a las conexiones originalmente elaboradas desde la contingencia.

Para los efectos del presente documentó y recuperé estas ideas que juzgo centrales en la comprensión del fenómeno que me propongo estudiar.

Recuperando estos elementos propuestos por Gunther, la postura para abordar el fenómeno adquiere ciertos matices, que no contradicen la noción desarrollada por Woodward, respecto de que la efectividad de las organizaciones está dada por la correspondencia entre la situación y estructura (ver Mintzberg. 1999:256).

Efectivamente, de acuerdo con la idea original desarrollada por Lawrence y Lorsch (1967) respecto de que no existe una sola forma estructural idónea, sino muchas, que dependen, junto con otras consideraciones, de las condiciones ambientales. El diseño estructural tiene que ver con parámetros que encajen con los factores contingentes.

Durante los últimos años del siglo XX y todos los que corren del XXI, nos ha tocado ser testigos de una serie de cambios prácticamente sin precedente en la historia de la humanidad -o tal vez de la misma dimensión de lo que significó para la sociedad de su tiempo, el descubrimiento de un *nuevo mundo* en 1492-, caracterizados por la turbulencia del ambiente, los cambios incesantes, la complejidad e incertidumbre crecientes, y donde las formas organizacionales están fuertemente influidas por las nuevas modalidades del modelo de acumulación de capital.

El *Cabaré-Tito* es una organización inmersa en su ambiente altamente dinámico, y en más de un sentido, es un producto de los cambios operados en el entorno, como ya lo veremos adelante.

De acuerdo con Mintzberg (1999) es importante precisar aquí dos cuestiones para nuestro análisis: por un lado la de llamados factores de contingencia, que se refieren a las variables contextuales que determinan a la organización, y por otro, los parámetros de diseño. Puede llegar a ser muy complicado el poder establecer con claridad la relación que se establece entre qué variable y el factor que afecta, o viceversa.

Para los efectos de nuestro caso de estudio, es importante señalar que, se trata de una organización más o menos inédita, que sin duda es resultado de ciertos cambios experimentados en el ambiente, sin los cuales no hubiera sido posible, o no al menos con las características que posee. Aquí la causalidad contingente es determinante para entender su aparición, justo en un momento histórico específico y no antes. Se trata de un hecho histórico que se explica por los procesos que le dan origen, y no por alguna forma de azar.

Los cambios experimentados en el entorno han sido determinantes para que el fenómeno pueda emerger. No se puede entender al *Cabaré-Tito* independiente de una serie de procesos y modificaciones experimentados en el ambiente.

Es por ello, proponemos abordar desde una postura híbrida -que combina las propuestas del funcionalismo, con las de los procesos históricos- el caso del *Cabaré-Tito*. A efecto, haremos una serie de consideraciones respecto del entorno basado en los trabajos desarrollados por Mintzberg, y por tanto desde una posición híbrida, en términos de Marc Uhalde (2001). Se trata de construir una narrativa que presente al fenómeno como un hecho histórico, producto de una serie de procesos que lo explican y justifican, más allá del ahistoricismo característico del funcionalismo; lo que no quiere decir en modo alguno que deseche trabajos como los de Lawrence, Lorsch, Gunther o el mismo Mintzberg, de las cuales me valgo para construir mi propuesta de análisis, pero enmarcadas en los procesos históricos que producen el hecho.

Trataremos de establecer un diálogo con la realidad concreta, entendiendo que esta sintetiza numerosos procesos que explican al fenómeno como parte de una totalidad compleja.

Desde la contingencia toda organización existe en y es un producto de una serie de situaciones ambientales que Mintzberg denomina “Entorno” (1999: 308) y que está compuesto por todo aquello que esta fuera de la organización: El mercado, el ambiente económico, político, social, cultural, tecnológico, etc. y que tiene un impacto concreto sobre la organización. Nos interesa conocer el impacto concreto que tiene el entorno sobre la organización y las respuestas que este produce, reconociendo el entorno, sus antecedentes y devenir así como las contradicciones y paradojas presentes.

El ambiente es una noción un tanto huidiza y difícil de atrapar, pues el concepto mismo se ha reformulado en más de una oportunidad, frente a la dificultad de establecer con claridad los límites y el alcance de una organización. No intención de este documento participar de este debate y para los fines de mi análisis recupero la propuesta de Mintzberg que concentra en cuatro, las características del entorno organizacional (1999: 309-310):

- 1) Estabilidad. Califica al entorno de una organización que puede ser estable o inestable, donde existe una diversidad de factores que contribuyen o no a ello, como puede ser la turbulencia y los cambios que se operan en el ambiente..

2) Complejidad. Simplicidad o complejidad, donde la complejidad aspira a lo multidimensional y comprende el estudio de un fenómeno en su contexto y los procesos que lo involucran.

De acuerdo con Moran –y esto lo agrego yo- no se puede “aislar un objeto de estudio de su contexto, de sus antecedentes, de su devenir” (1995: 23).

La complejidad alude, siguiendo a Mintzberg, a la necesidad de conocimiento s ampliad sobre un amplio número de factores.

3) Diversidad de mercados. Los mercados de una empresa pueden ser integrados o diversificados, donde la diversidad implica cierta variedad en el tipo de clientes o productos, lo que impacta el diseño estructural en cuanto la división del trabajo.

4) Hostilidad. Que puede existir o no y esta determinada por la lucha por el mercado. “La hostilidad se ve influida por la competencia, por las relaciones que mantiene la organización con sindicatos, el gobierno y otros grupos externos, así como por la disponibilidad de recursos que disfruta” (1999: 310).

Ahora bien, desde la postura de la contingencia, un actor central para analizar el fenómeno organizacional, es el ambiente y nosotros entendemos que las organizaciones no se desarrollan aisladas de todo su entorno social, por el contrario de acuerdo con Howard y Ruef, “las organizaciones no son sistemas cerrados auto-referenciales” (mimeo: 24).

Las organizaciones son sistemas cuyos límites son permeables a las influencias ambientales, son espacios de sociales producidos, pero también generan consecuencias que inciden en el ambiente. Las organizaciones son fenómenos sociales producidos, pero a su vez productores de procesos.

Finalmente, recupero una serie de conceptos que son centrales para la narración:

Estructura. En torno al concepto de estructura, la mayoría de los autores suele coincidir en que se trata de una abstracción, referida a un patrón de relaciones e incluye una serie

de dispositivos para construir el concepto: división de las tareas horizontal y vertical, especialización, coordinación, relación, formalidad, autoridad, responsabilidad, etc. Mintzberg la define así: “la estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas” (1979: 26).

Procesos: recupero de Schvarstein, la conceptualización, que los explica como: “Los cambios que se producen en las organizaciones a lo largo del tiempo. A través del análisis diacrónico de los sucesivos estados que llevan a la situación presente podemos ampliar nuestra comprensión de la estructura actual e imaginar los modos en que puede incrementar su eficiencia” (1998: 303).

El cambio. Es un fenómeno histórico que caracteriza a los entornos organizacionales, y de acuerdo a la postura de la contingencia termina impactando a las estructuras y el funcionamiento de las organizaciones. Es necesario entenderlo para encontrar los mecanismos que permitan reproducir la estabilidad de los sistemas, pero también para comprender la actual situación.

Es importante señalar que, además de estas consideraciones respecto del ambiente, el *Cabaré-Tito* es un fenómeno social que solo puede ser comprendido en referencia a una totalidad, que excede la mera alusión a un suceso organizacional. En este sentido voy a entender al fenómeno en cuestión, como un hecho histórico y por tanto la manifestación de una serie de procesos que adquieren su significado en su referencia al todo social.

El análisis del caso, incluye una amplia gama de factores que deben ser abordados para entenderlo en su complejidad. Factores de índole económico, político, social, cultural e ideológico, juegan un papel relevante para comprender al fenómeno en su diversidad, y a ello habremos de referirnos adelante.

El medio ambiente externo, representa un espacio donde se producen y reproducen distintos fenómenos que son productos de procesos históricos específicos muy complejos (tal y como acontece al interior de las organizaciones mismas). En este sentido, los fenómenos organizacionales no son autoreferenciales ni se explican exclusivamente por sus dinámicas internas (aunque poseen una dinámica interna que les

mueve). No hay nada aislado en este mundo, es por ello advertimos que además de la noción de ambiente, también recurrimos a la historia como uno de los ejes fundamentales para la comprensión del objeto, y que al hacerlo entramos en un conflicto con las teorías funcionalistas cuyos postulados son básicamente ahistóricos, pero aquí acudimos a Marc Uhalde (2001), de manera particular, que al referirse a la cuestión de los ángulos teóricos plantea un recurso interesante: la hibridación, a la que haremos referencia adelante. La historia desde nuestro punto de vista es esencial para comprender el devenir de la organización que nos ocupará.

Todos los fenómenos organizacionales poseen cierto grado de singularidad, pero hay unos más singulares que otros, y este es el caso. El mercado y las organizaciones que se dirigen al segmento gay, han sido poco abordados desde la óptica de los Estudios Organizacionales. Se trata de un fenómeno complejo y relativamente reciente, donde los cambios ambientales (culturales, tecnológicos, del modelo de acumulación, etc) han sido determinantes en las oportunidades de desarrollo de un sector de mercado y de la forma en que las organizaciones responden. No abundan trabajos sobre el tema, y sugiere todo un reto para el analista, donde hablar del devenir histórico de la homosexualidad relacionado con otros planos, es una condición necesaria, que habrá de conducirnos inevitablemente al gran tema institucional.

La institución es un hecho social que tiene una determinada génesis y funcionamiento. En este sentido, la homosexualidad es un constructo de aparición reciente, elaborado en el siglo XIX -señala Foucault (1989)- en oposición al deber ser institucional heterosexual, y refiere a un hecho social (y también individual) con un trasfondo cultural, de valores y normativo que es innegable, y que hoy en día está en plena reformulación; se trata de objeto en disputa².

2. El ambiente

Comprender el fenómeno organizacional es una tarea compleja alrededor del cual se han elaborado distintas posturas teóricas, sin que exista ningún tipo de consenso, sin embargo la teoría organizacional se ha desarrollado en medio de un debate muy

² tal y como lo mencionó el Dr. Luis Montaña, en conferencia, el 2 de diciembre de 2009, en la Universidad Autónoma Metropolitana- Azcapotzalco.

interesante, que la ha venido enriqueciendo, y que se manifiesta de igual manera en el campo del análisis y diseño organizacional. El debate, así como las organizaciones se han vuelto cada vez más complejos y no podría ser de otra manera.

Hoy tenemos a nuestro alcance distintas posturas y conclusiones para abordar nuestro objeto de estudio, y de acuerdo con Enriquez, su propuesta de *Un Modelo para Armar*: “se deriva de la posibilidad de apropiación del conocimiento generado por otros, de la libertad que el lector posee para realizar los ajustes en función de los desafíos y las características propios del objeto de estudio, de su maleabilidad para asignar énfasis diferentes” (en Montaña. 2006: 18).

No se trata pues de enfrentar la complejidad con recetas de cocina, sino de utilizar los recursos teóricos para relacionarlos de manera adecuada con la realidad concreta y así poder explorar la relación entre la organización, el cambio, la historia y el entorno. En este sentido, entendemos al entorno, en el caso que nos ocupa, como un factor determinante del cambio, pues el fenómeno tal y como hoy lo conocemos no podría ubicarse en cualquier lugar, ni en cualquier otro momento de la historia.

En la edad media la “sodomía” era un concepto genérico -basado en el mito de Sodoma- que se utilizaba para calificar a la homosexualidad (que no era conocida como tal, como ya se mencionó, citando a Foucault, ya que el concepto se acuñó en el siglo XIX), pero no exclusivamente, pues incluía otras prácticas que eran consideradas pecaminosas, como era la simple masturbación. Los significados cambian de acuerdo con distintas dimensiones contextuales y de tiempo y deben tomarse en consideración para el abordaje del objeto de estudio. Lo mismo puede decirse de las organizaciones y las estructuras que hoy conocemos: estas no han sido un objeto eterno, por lo que su estudio debe ser producto de la recuperación de la historia para entenderlas cabalmente. Daft mismo, refiere que el uso de los organigramas por ejemplo, se da desde la revolución industrial y “el tipo de estructura de organización que creció... a finales del siglo XIX y principios del XX, fue cuando la dirección Gral. (CEO) fue puesta en la punta de todo y todos los demás se encontraban distribuidos hacia abajo” (Daft, R. 2005:87).

Los fenómenos organizacionales de igual manera, tienen una explicación que va más allá de los que sucede puertas adentro, y están vinculados a procesos globales mucho más amplios. Esta postura es asumida de alguna manera por Pugh (1997) que reconoce la necesidad de explorar la relación que se da entre la estructura y el contexto, donde este último tiene una importancia central para explicar el diseño organizacional, donde el cambio es un proceso que tiene dimensiones cada vez más amplias y profundas; como de alguna manera son los fenómenos que hoy vemos asociados a la implantación del modelo globalizador de la economía que son notoriamente diferentes de lo ocurrido durante la primera mitad del siglo XX y que a pesar de las dos grandes guerras, se caracterizó por una notable estabilidad.

Tradicionalmente las propuestas más arraigadas que se han desarrollado desde la Escuela de la Contingencia suelen afirmar que las organizaciones entendidas como entidades individuales, son sistemas que están inmersos en un medio ambiente que les proporciona recursos y al cual se dirigen sus productos, que es turbulento y cuyos cambios están constantemente generando procesos de adaptación al interior de las organizaciones. Se trata de una proposición ampliamente debatida como se puede evidenciar en las posturas de Gunther (2006), pero sin duda el medio ambiente externo genera una serie de consecuencias que atraviesan las distintas actividades y artefactos de la entidad. Para Lawrence y Lorsch “las variables organizativas mantienen una compleja interrelación entre sí y con las condiciones de su ambiente (1973: 154).

El medio ambiente en este sentido es un todo complejo social, es el marco de las actividades organizacionales que incluye distintos ámbitos como el de la cultura, los valores, la economía, la política, la educación, la tecnología, la legalidad, el mercado, etc. Las situaciones contingentes están afuera y tienen repercusión en las estructuras y los procesos internos, pero ellas tampoco ocurren ni se dan de manera aislada, por el contrario, generan configuraciones que nos permitirán explicar los cambios operados en el mercado, por ejemplo, como parte de procesos mucho más amplios, con vínculos dialécticos que implican otras dimensiones como las del modelo económico dominante y la cultura, que nos ayudan a explicar el fenómeno y además comprender que la realidad no es algo estático ni definitivo.

Cada vez tenemos más evidencias empíricas de que las organizaciones son objeto de distintas fuerzas externas, que generan tensiones al interior de ellas, y que deben resolver de alguna manera para sobrevivir en este entorno que se hace cada vez más incierto, competido y turbulento. Desde una postura funcionalista Meyer, Tsui y Hininigs analizan las relaciones que se establecen entre los fenómenos organizacionales y el entorno para lo que desarrollaron un concepto central: las configuraciones, de las que dicen: “Usamos el término para denotar cualquier constelación multidimensional de características distintas que comúnmente ocurren juntas. Numerosas dimensiones de ambientes, industrias, tecnologías, estrategias, estructuras, culturas, ideologías, miembros, grupos, procesos, prácticas, creencias y resultados” (Mayer, Tsui y Hinings. 1993:1175). Las configuraciones refieren a agrupaciones sistémicas de factores complejos y difíciles, En este sentido su propuesta se desarrolla en el terreno de lo multidimensional y holístico; analizan las relaciones de los contextos con los fenómenos organizativos y sus resultados, donde el todo da significado a las partes y éstas no se pueden entender de manera aislada. Para Montaña “la organización y la sociedad constituyen dos formas de expresión de una misma unidad; no solo representan dos niveles de análisis sino dimensiones diferenciadas pero entrelazadas. La crisis de legitimidad institucional actual proviene, en gran medida, de la falta de vinculación entre estos dos ámbitos” (Montaña, L.2001: 491).

Dice Godin que “en la medida en que aspire a ser una ciencia social, la historia...es el estudio de la forma en que el pasado moldea el presente y el futuro” (Godin, R. 2003:16), y donde el pasado constituye un supuesto central. En los primeros años del siglo XXI hemos sido testigos de una serie de cambios donde los homosexuales se han vuelto una presencia más visible en nuestras sociedades, este cambio no es un fenómeno espontáneo, ni mucho menos producto de la casualidad, todo lo contrario, se trata de un fenómeno que entraña una multiplicidad de factores. Nada cambia de la noche a la mañana y para entender el caso del Cabaré-Tito hay que rescatar el proceso de que forma parte.

Las organizaciones en este sentido son una consecuencia de muchos factores. Hacer un análisis histórico (que no es sólo presentar fechas y períodos, sino los procesos que dan origen a los fenómenos) nos llevará a presentar a la organización en su devenir y como los cambios se relacionan con las estructuras y en general con los procesos de

formalización y cambio organizacional. “Para que el análisis tenga sentido, es necesario conocer el proceso la ontogenia de la organización, la historia de los sucesivos estados que han dado como resultado la estructura actual” (Schvarstein. L. 1998:303).

3.- El cambio

El cambio es un fenómeno ampliamente debatido por diferentes autores que lo abordan desde distintas perspectivas teóricas. Durante los últimos años los estudiosos del tema han desarrollado marcos referenciales algunos basados en experiencias empíricas acumuladas. Lo cierto es que el cambio es hoy día un fenómeno histórico que caracteriza a los entornos organizacionales, que impacta el funcionamiento de las organizaciones, y que es necesario entender para encontrar los mecanismos que permitan reproducir la estabilidad de los sistemas, pero también para comprender la actual situación.

Desde el funcionalismo se relega la perspectiva histórica y se enfatiza en una visión sincrónica de los fenómenos. Schvarstein propone una revisión de ellos desde una postura diacrónica que permita entenderlos como el producto de procesos por un lado, y por otro también trabajarlos desde un postura sincrónica que implica la revisión de la estructura actual; entiende a uno como complementario del otro. “A través de un análisis diacrónico de los sucesivos estados que llevan a la situación presente podemos ampliar nuestra comprensión de la estructura actual e imaginar los modos en que podemos incrementar su eficiencia” (Schvarstein, L. 1998: 303).

Nada es inmutable ni eterno, el movimiento y el cambio son permanentes; la división del trabajo es una prueba empírica de ello, y de que el cambio es un fenómeno histórico ligado a procesos mucho más globales. Desde la postura funcional el cambio no se produce ni automática ni fácilmente. La permanencia de las organizaciones es una tarea difícil en si y más si consideramos el dinamismo de los entornos y la turbulencia que los caracteriza. De acuerdo con Hall, y con una perspectiva muy contingencial y por tanto reactiva, el cambio organizacional es “la modificación o transformación de la forma de modo que sobreviva mejor al ambiente” (Hall. 1996: 200).

Así como se ha hecho desde la contingencia, para Chistiane Demers (2007) el cambio se ha contemplado desde distintos puntos de vista y estos tienen que ver de alguna manera con la naturaleza del entorno organizacional: adaptativo y emergente durante la mayor parte del siglo XX, y de transformación y revolución después de la década de los años ochenta, justo cuando los entornos se vuelven más confusos e inciertos.

La perspectiva del cambio de la contingencia también ha sido ampliamente debatida y sobre su postura original se han enderezado distintas concepciones como el de la Dependencia de los Recursos, donde el cambio es una respuesta planeada de la organización con el propósito de salvaguardar cierta autonomía frente a las restricciones ambientales, y la Elección estratégica que tiene que ver con la adopción de una postura proactiva, donde el cambio es deliberado. Dentro del enfoque de adaptación orgánica se agrupan la teoría conductual, que ve al cambio como un proceso gradual negociado; el viejo institucionalismo que lo entiende como un proceso de institucionalización, y la teoría de organizar, para la que el cambio es un proceso de construcción de sentidos.

Otro enfoque es el del Ciclo de Vida, que entiende al cambio como un proceso natural, de ir cumpliendo, como los organismos biológicos, etapas.

A partir de los años setenta del siglo pasado se empiezan a desarrollar otras posturas como la ecología poblacional que entiende al cambio como raro y difícil, el cambio se convierte inclusive en algo peligroso porque genera cierta vulnerabilidad y conduce a la muerte en el caso de que la entidad no logre un buen éxito. Finalmente aparece el nuevo institucionalismo que se basa en la idea de que las organizaciones adoptan nuevas estructuras no con una intención deliberadamente eficientista, sino con propósitos simbólicos que incrementen la legitimidad de la organización. Desarrollando lo que se ha dado en llamar isomorfismo, que no es otra cosa que el intento de las organizaciones por asimilarse a su ambiente, es un intento de homogeneización. Esta perspectiva entiende a las organizaciones como sistemas abiertos y por tanto con intercambios con su medio ambiente, que las restringe por la vía de normas y restricciones culturales.

Una postura particularmente sugestiva es la que desarrolla Rita Gunther (2005), que endereza una muy interesante crítica a la Escuela de la Contingencia, al señalar de alguna manera que los postulados originales de la contingencia, se han visto rebasados de manera significativa por los cambios que están ocurriendo, de manera muy señalada

desde la década de los noventa del siglo pasado, lo que ha llevado al desarrollo de nuevas visiones que han incorporado un mayor número de factores que deben ser considerados en el diseño organizacional. Las posturas de la contingencia deben evolucionar en la medida que lo hacen los cambios, señala Gunter.

Dice que las investigaciones que se han desarrollado desde la contingencia en torno a los fenómenos de cambio no han tenido claridad suficiente para establecer las conexiones entre estructura, límites y los ambientes, para lo que propone cuatro ideas:

-Complementariedad. Que implica que el diseño organizacional debe apalancar las interdependencias entre las configuraciones.

-Equifinidad. El concepto de equifinidad ha sido ampliamente trabajado desde la teoría de los sistemas y de manera muy sucinta señala que para los sistemas abiertos no hay una sola forma de lograr los propósitos organizacionales. Para Gunter, equifinidad equivale a que no existe una sola forma de organización efectiva y que hay distintas respuestas organizacionales para encajar con su ambiente.

-Redes. Hay más de un tipo de relación orgánica que produce resultados diferentes.

-Coevolución. Que señala que las organizaciones pueden elegir sus ambientes.

Gunther hace una recuperación del tránsito que las sociedades desarrolladas están viviendo, de una economía basada en la producción industrial a una nueva que se sustenta en los servicios intangibles, lo que sin lugar a dudas tiene un impacto significativo para la teoría organizacional, como puede ser la noción de límites y la adaptación de la organización a su medio ambiente.

La rutinización de la innovación es la propuesta final de Gunther, lo cual la liga de alguna manera a las propuestas que hace Howard Aldrich y Ruef (2006) que afirman que, desde una perspectiva interna, las formas organizacionales emergen de las rutinas, que son las actividades que comparten los individuos de manera repetida y permanente.

Para Howard y Ruef, la estructura organizacional evoluciona por la vía de la acumulación de experiencias exitosas en la resolución de problemas, que así se convierten en conocimiento. Pero dejan en claro que este proceso está atravesado por relaciones de poder y con ello, una forma de entender al mundo. Es obvio que juzgan al cambio en el mismo sentido, como un proceso donde las rutinas dejan de ser eficientes y se requiere de nuevo conocimiento que responda a los desafíos que han quedado insolubles. Identifican en este sentido 3 dimensiones del cambio: las metas, los límites y las actividades.

Sobre lo ya expuesto, queda claro que el tema del cambio se revela con una notable complejidad y donde abundan las posturas para comprenderlo, todas ellas ligadas al enfoque funcionalista que ronda alrededor de la ruptura de equilibrios al interior del sistema, que son producto de fuerzas tanto internas como externas, y cuyo propósito gira alrededor de buscar recomponer los equilibrios para que buscar que el sistema se siga reproduciendo.

Como hemos visto, existe una amplia gama de posturas para entender el fenómeno del cambio que aluden a distintos marcos referenciales y que de alguna manera nos conducen al relativismo, y si le rascáramos un poco tal vez nos encontraríamos con ciertos ejercicios de cierta superficialidad (pienso en la postura evolucionista, por ejemplo).

Seguramente existen muchas razones para el cambio organizacional, una buena parte de ellas están vinculadas con los fenómenos de índole, cultural, económica, política, social y de mercado que ocurren en el medio ambiente, otras serán de carácter endógeno. Las organizaciones no existen en el vacío, ni su dinámica se explica por si sola o de puertas adentro. Todas las organizaciones son afectadas por su medio, del que dice Hall, son todos “los fenómenos que son externos y que influyen de manera potencial o de hecho en la población bajo estudio” (Hall, P. 1996: 219).

El marco de las organizaciones constituye un todo complejo de factores que están fuera del control de la dirección de las entidades, pero que cuando cambian, producen un impacto que las afecta (no a todas, no en las mismas proporciones ni en el mismo tiempo). Todo cambia y el cambio es también un fenómeno relativo pues si bien es

cierto que el entorno está modificándose constantemente también lo es que no todo cambia absolutamente, ni de manera súbita, ni con la misma profundidad.

En el marco de la globalización hay mercados que, por ejemplo, cambian menos que otros; en este esquema también se han operado cambios en el terreno de lo cultural, lo social y lo económico que han tenido un impacto determinante sobre el surgimiento y desarrollo de distintos fenómenos como lo es el de un mercado dirigido específicamente al segmento homosexual. Los valores culturales han cambiado, y el caso que nos ocupa es el mejor ejemplo de ello, en un proceso que no se dio de la noche a la mañana, sino se trató de un proceso de cambio más o menos gradual que se vio reflejado en organizaciones y estructuras.

Habría que preguntarnos ahora bien, que tan poderosa es la influencia del medio externo sobre una organización y la respuesta deja cierto margen a la disputa, pues nos enfrentamos como ya se señaló arriba a un fenómeno relativamente difícil de atrapar, que se resbala de alguna manera entre los dedos, pero aparte se trata de fenómenos que no se detienen para que los podamos capturar. El medio externo está caracterizado por su alto dinamismo, la turbulencia y en general el cambio permanente, donde los cambios a los que nos toca asistir en esta primera década del siglo XXI distan no sólo en el tiempo, sino en magnitud y profundidad de los experimentados en la década de los años sesenta del siglo pasado, por ejemplo, que en muchos sentidos fue axial. Un fenómeno claro de esto también son los cambios que los mercados han venido experimentando en los últimos años y que abrió paso al emergente mercado gay mexicano, inconcebible apenas un par de décadas antes.

La aparición del llamado Corporativo Cabaré-Tito se explica en los cambios ocurridos a nivel del medio ambiente externo, como los que se operaron en el modelo de acumulación de capital y la expansión del capitalismo a nivel global, que va cerrando los espacios a la marginalidad e incorpora a todos aquellos segmentos que sean susceptibles de explotación comercial. La globalización no llegó sola, sino acompañada también de una serie de cambios en la tecnología, la cultura y las instituciones que han afectado sustancialmente la demanda de productos y servicios. En época de cambio, las necesidades cambian y también lo deben hacer las empresas; por ello una de las funciones primeras de las organizaciones es el cambio, pero el cambio no es un

fenómeno natural, es algo que se debe construir y tiene en este caso que ver con lograr una visión suficientemente precisa, oportuna y lo más objetiva posible de las estructuras, mercados, productos y servicios, radio de acción y capacidades que deben verse afectadas. Todo esto no es nada fácil pues no siempre se pueden precisar las relaciones, pero de lo que se trata finalmente es de propiciar una estructura para lograr los objetivos de la organización

4. Hibridación

Ahora bien, una vez planteado todo esto, señalamos de entrada que la adopción de esta perspectiva teórica para la construcción del objeto de estudio y los supuestos teóricos donde descansa el planteamiento nos enfrentan a un grave conflicto teórico y metodológico, pues las propuestas teóricas postuladas desde el funcionalismo tienen un carácter básicamente ahistórico, donde los fenómenos parece que pueden suceder en cualquier punto de la línea de la historia y sólo son episodios con presencias contingentes, que pueden ser rescatados independientemente de sus relaciones con el espacio y el tiempo. El conocimiento no puede ser ahistórico, y el objeto concreto es la síntesis de numerosas determinaciones.

La propuesta por ello es un tanto ecléctica, pues combinará el análisis estructural, con una perspectiva histórica, se trata de “un enfoque multifacético que se basa principalmente en las formas en que las organizaciones se estructuran para atender las diferentes contingencias que enfrentan” (Hall. 1996: 43) lo que implica el enfoque de contingencia, pero por otro recuperamos una perspectiva crítica desde la noción de regulación social.

Reconocemos a las organizaciones como formas históricas, que poseen características específicas, con estructuras y procesos formales, pero las que conocemos en nuestro tiempo, no son tal cual han existido siempre, sino que éstas adquieren un nuevo significado con la aparición del capitalismo (la especialización en las funciones, las formas de cooperación y control, el carácter social del proceso etc.), así como el papel de la gestión. La noción histórica del problema me permite insertar al caso dentro de las relaciones sociales, pues el caso no se agota en las posturas que vienen desde el funcionalismo.

Y es aquí donde nos acogeremos a un par de posturas expuestas en el principio del documento, y curiosamente ambas provienen desde dos autores que proponen métodos para la intervención. Dice Montaña (2007), al referirse al Modelo para Armar de Enriquez, que la propuesta implica apropiarse del conocimiento generado por otros y el investigador se encuentra en libertad de realizar los ajustes que entienda necesarios en función de las características del objeto de estudio. entiendo que el objeto de estudio, posee una serie de características que lo hacen muy particular pues refiere a un fenómeno que no se puede entender independientemente de una serie de procesos mucho más amplios, donde la cultura, las instituciones y distintas formas económicas han sufrido ciertas modificaciones abriendo así el espacio a una entidad como El Cabaré-Tito.

Uhalde, por su parte, recupera en su propuesta: “Dentro de esta orientación de trabajo, puede por completo autorizar a movilizar otras teoría que juzgue más en fase con la cuestión que trata o con los fenómenos que encuentra ... En ese caso los sociólogos se movilizaran para esclarecer los ángulos muertos de las teorías de referencia. La hibridación... traduce una valorización de la innovación científica que puede seguir la vida de las instituciones interpretativas frente a nuevos terrenos. Estos rodeos encontrarán dos límites. Serán realmente aprovechados si permanecen al servicio de un cuestionamiento claro y unificado...en segundo lugar, la hibridación teórica genera problemas de compatibilidad, que no pueden ser ignorados totalmente ... El investigador se encontrará en situación de pronunciarse sobre las nociones, dimensiones o conceptos interfase que le permitan justificar la movilización simultánea de varios referentes teóricos” (Uhalde. 2001:104).

Hay complementar todo esto con algunas posturas y conceptos que son fundamentales en la propuesta, que vienen básicamente de Schvarstein. Para el autor el análisis sistemático de la organización (de las contradicciones en su caso y que es en si mismo forma parte ya del proceso de intervención) contempla dos conceptos que aluden de alguna manera a una forma de enfrentar la dimensión temporal de los fenómenos para explicarlos en su particularidad: la sincronía y la diacronía. La sincronía es el tiempo presente mismo que se recupera como estructura, y la diacronía, que refiere al devenir que puede ser rescatado en la forma de procesos. Schvarstein define desde su postura

estructura y proceso; para los efectos de este proyecto solo recupero su noción de proceso, mientras que de Mintzberg, retomo la de estructura, así:

ESTRUCTURA: “Toda actividad humana organizada... plantea dos requisitos, a la vez fundamentales y opuestos: la división del trabajo en distintas tareas que deben desempeñarse y la coordinación de las mismas. La estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas” (Mintzberg. 1999: 26).

PROCESO: “Los cambios que se producen en las organizaciones a lo largo del tiempo. A través del análisis diacrónico de los sucesivos estados que llevan a la situación presente podemos ampliar nuestra comprensión de la estructura actual e imaginar los modos en que puede incrementar su eficiencia. El análisis diacrónico del proceso de la organización resulta así ser complementario del análisis sincrónico de la estructura actual y antagónico a él” (1998: 303). Dice que es antagónico, se establece una relación semejante a la que se da entre pasado y presente y la incapacidad de entenderlos a ambos al mismo tiempo.

5. Institución y organización

Hablar de cultura e instituciones, es hacer referencia a dos conceptos que se imbrican inevitablemente y refieren a temas de una complejidad mayor y para desarrollar aquí cuestiones de tal naturaleza recurriremos a la postura de un experto en el tema: el doctor Montaña.

El punto de arranque de esta postura es sin duda entender lo que es una institución, que sin lugar a titubeo es de los conceptos más debatidos desde la sociología y los diversos institucionalismos que se han ocupado de manera señalada del tema. De acuerdo con Montaña sobre institución hay diversas consideraciones y el asume una en particular: “la institución como forma abstracta de las aspiraciones, necesidades y valores de una sociedad que prefiguran un conjunto de reglas sociales que orientan el funcionamiento de formas organizacionales específicas y que atienden a necesidades particulares de un amplio conjunto de individuos” (Montaña. 2005: 468). Este concepto es muy

fundamental para este trabajo y para comprender la esencia de los procesos de estructuración y normalización a los que se refería Mintzberg, y que sin duda alguna son mucho más que lo que la tecnología administrativa suele describir.

Cuando Montaño nos habla de organización y sociedad (Montaño. 2005), efectivamente parte de señalar que su propósito es mostrar la compleja relación que se establece entre la organización y la sociedad y al efecto se decanta por el nuevo institucionalismo sociológico para trabajar el fenómeno. El trabajo de Montaño es relevante ya que lo construye desde una par de las variables más notables para entender a las organizaciones en su complejidad: la cultura e institución.

Estos procesos están estrechamente conectados al carácter de la cooperación, los fines de la producción y las configuraciones que de ello se derivan.

La institución, dice Montaño, configura a la organización, y es central pues las instituciones son constructos sociales que expresan los propósitos del colectivo social, en este sentido la institución es el espacio donde se reproduce el orden legítimo del todo social, y como dice el autor lleva implícitos elementos de “tipo político, estructural, decisorio y afectivo que enmarcan la disputa social sobre el orden y la verdad” (Montaño. 2005: 468). Son códigos socialmente establecidos. En este sentido las organizaciones son producto de entornos institucionalizados dinámicos, que las lleva a incorporar procesos, estructuras y prácticas prefigurados socialmente.

La institución es una abstracción que se corporeiza en múltiples actividades y artefactos organizacionales, el tipo mismo de organización y el encuadramiento de sus finalidades, visión, misión, así como las actividades tendientes a lograrlas es la manifestación misma de las instituciones. No se trata única y exclusivamente de una actividad vinculada a tecnologías que se encaminan a buscar la eficiencia y la eficacia en abstracto y que se nos proporcionan desde el campo de la administración. La institución expresa valores, actos, ideas y creencias que los individuos de una sociedad comparten, es por tanto una representación simbólica que tiene una existencia que se sintetiza en entidades, actividades, artefactos, los sucesos mismos de la vida, y constituyen hechos concretos en los que se alojan. La estructura formal es una manifestación institucional,

un reflejo de la realidad construida socialmente, que a su vez le dota de cierta legitimidad.

Dice Montaña, que los primeros trabajos para entender el fenómeno organizacional desde la cultura se dan a fines de la década de los 60, cuando el modelo construido (primordialmente los que vienen desde la Administración Científica y del modelo burocrático weberiano) desde principios del Siglo XX empieza a mostrar signos perturbadores que no pueden ser resueltos con la técnicas hasta entonces disponibles. Es en momento que las grandes corporaciones en particular y los investigadores se empiezan a ponderar el desarrollo de nuevos enfoques, que respondan a esa problemática. Este período coincide con un significativo desarrollo de las ciencias sociales, en particular la antropología, la psicología y la sociología.

Es en la década de los sesenta que empiezan a cobrar particular importancia los significados, los símbolos, la comunicación y los procesos de asimilación y/o diferenciación, tal y como se vio inclusive, desde en el campo de la mercadotecnia, donde se da toda una revolución tras la publicación de la *Miopía de la Mercadotecnia* por Theodore Levit que propone centrar las operaciones empresariales alrededor de las satisfacción de las necesidades de los consumidores; o la que se vive en el terreno de la producción, con el sorprendente éxito del llamado modelo japonés de *mejora continua*, que detonó entre los estudiosos del fenómeno organizativo y administrativo un profundo interés para explicar el porque del éxito (así como el fracaso de la trasposición del mismo modelo, en otras latitudes diferentes del Japón) de una economía arrasada apenas 15 años antes, durante la II guerra mundial, y encontraron que parte de la explicación se podría encontrar en la idiosincrasia y valores de la cultura japonesa. “Los espacios institucionales pueden mezclarse también, ahora de manera simbólica al interior de una misma organización. Una posibilidad teórica para comprender dicho proceso es interpretando parte del funcionamiento informal de una organización como la interiorización de espacios institucionales externos” (Montaña, L 2005: 471).

Al referirse el autor a la cultura corporativa, señala que esta corresponde a un determinado momento del desarrollo del modelo imperante y con los cambios que empiezan a experimentar de manera dramática en las ultimas décadas del siglo XX donde prácticamente todo se convierte en mercancía. Este discurso empieza a

trasladarse desde la organización privada por antonomasia, la empresa eficaz y eficiente, hacia el sector público y son los primeros intentos de asimilar la administración estatal a una empresa privada con resultados no del todo buenos, lo cual de mi punto de vista resulta comprensible pues estamos hablando de entidades que tiene naturaleza y finalidades distintas, por lo menos teóricamente. Aunque la dominancia del mercado ha introducido significativas presiones a ciertas instituciones publicas de educación como es el caso de las universidades.

El autor refiere adelante a un fenómeno aparentemente contradictorio en la sociedad actual y tiene que ver por un lado con que una de las funciones de la institución es preservar la autonomía de la entidad para la protección frente a la incertidumbre, frente a un proceso de asimilación que iguala a las organizaciones, reflejando reglas, y es el isomorfismo (tentativa de imitación estructural), tal y como lo propone de alguna manera este intento de igualar a las organizaciones públicas y privadas con la adopción del modelo de eficiencia que se desprende desde las empresas privadas y el discurso managerial, que es una postura ideológica (expresa una carga valorativa, que sirve de base para justificar y en su momento ocultar) que define lo adecuado para los negocios y que se supone son racionalmente efectivos y por el solo hecho de sus resultados aplicable a cualquier forma organizacional.

El managerialismo, es en términos del multicitado autor, “la expansión de los sistemas administrativos del sector privado hacia otros sectores, lo que nos lleva a sugerir que se incorpora, al menos parcialmente, un conjunto de principios y valores ideológicos propios de ese sector, donde las nociones de mercado, evaluación y eficiencia tienen una importancia central” (Montaño. 2001: 125)

“La organización y sociedad -concluye Montaño-, constituyen dos formas de expresión de una misma unidad; no representan tan sólo dos niveles de análisis, sino dimensiones diferenciadas pero entrelazadas. La crisis de legitimidad institucional actual proviene, en gran medida, de una falta de vinculación entre estos dos ámbitos y que ha sido inducida, entre otros, por la falta de alineamiento entre eficacia, eficiencia y efectividad, por las formas particulares que asumen las organizaciones que se ven cada vez más alejadas de su ideal institucional y por una distancia creciente entre autoridad y ejercicio del poder” (Montaño. 2005: 491).

En *Los Nuevos Desafíos de la Docencia. Hacia la construcción siempre inacabada de la Universidad* (Montaño, 2001), Montaño se refiere también al fenómeno institucional, al abordar el asunto de las universidades y ahí admite que el concepto tiene varias acepciones: una trama, un constructo social, un convencionalismo y un marco que orienta la acción de los individuos. La institución dice “puede ser considerada también como un espacio social que propone un proyecto específico y por tanto, una manera particular de inscripción social” (Montaño, 2001: 107).

La institución, como la cultura en que se inscribe es una manifestación cualitativa de valor e incluyen por tanto una representación simbólica que aluden a una determinada visión del mundo que se manifiesta implícita o explícitamente a través de distintos discursos, en este sentido la institución, no refiere a un fenómeno que se mantenga estático a lo largo de los tiempos. Es trascendente y teleológica como la cultura, pero cambia y se adecua para dar continuidad al todo social. Ello se ilustra de manera empírica en torno a lo que ha sucedido con la homosexualidad que ha transitado desde el pecado hasta la enfermedad, para convertirse hoy en una orientación aceptada socialmente, en la medida en que los gays se han convertido en un atractivo comercial para los circuitos de la ganancia; un metapunto que canaliza los procesos y las actividades de ciertos sectores organizacionales del todo social.

La naturaleza social de la organización, dice Montaño, “establece cortes, tensiones y contradicciones con el nivel institucional, estableciendo dos casos extremos, el funcionalismo total y la némesis organizacional. El primero implicaría una correspondencia absoluta entre ambos niveles... el segundo caso, estaríamos frente a organizaciones cuyos objetivos reales son difíciles de confesar abiertamente” (Montaño, L. 2001: 109). Alude que la mayoría de las organizaciones se encuentran en el punto intermedio entre ambos extremos. En el ejercicio de la mercadotecnia se pueden contemplar muchos ejemplos de las tensiones entre esos extremos, y los procesos de negociación que de ellas resultan, donde los criterios de elección se ligan al concepto de racionalidad instrumental.

Dice Montaño (2001), que no se pueden abordar los problemas del presente con herramientaje diseñado y pensado para otras circunstancias distantes en tiempo y lugar.

En *El análisis organización. Un modelo para armar. Reflexiones en torno a la perspectiva de Eugène Enriquez*, se refiere a la importancia de apropiarse del conocimiento que los hombres han desarrollado para entender, desentrañar y dar sentido la naturaleza del fenómeno organizacional en particular y del mundo en general. Y en ese sentido al recuperar las propuestas de Eugène Enriquez. Señala que la “organización ... no es solo un lugar de trabajo cuyo único destino sea hacerse eficaz y eficiente, sino un lugar donde se juegan diversas propuestas, tanto en el terreno social, como en el personal ... La organización ... es un espacio social con fronteras difusas y múltiples centros dinámicos en el que se depositan esperanzas y desencantos, una figura amorosa y amenazadora, en la que a veces, sin saberlo, nos seguimos inventando como actores sociales” (Montaño, L. 2007: 18).

Las organizaciones se construyen sobre la base de distintos discursos que están atravesados por un conjunto de valores, ideas y creencias construidas socialmente. El discurso organizacional en este sentido es “el contenido material de los enunciados intercambiados en contextos sociales, que se hayan imbuidos de significados a través de la intención de los enunciadorees y son tratados como significativos por otros participantes” (Dant, 1991. en Schvarstein 1998: 337). Una característica ausente en los primeros planteamientos de la Escuela de la Contingencia es el individuo, pero muchas de las posturas que se enderezaron sobre esta perspectiva teórica lo han incorporado como un componente central de los procesos organizacionales. Nosotros convenimos que es así. En este sentido, el comportamiento de los individuos al interior de la organización es uno de los ángulos del comportamiento de la organización, que permite asignar sentido a lo que ahí sucede, y que se vincula con los acontecimientos del ambiente externo, por supuesto, como ya intenté mostrarlo en la primera parte de este texto. “Los espacios institucionales pueden mezclarse también, ahora de manera simbólica al interior de una misma organización. Una posibilidad teórica para comprender dicho proceso es interpretando parte del funcionamiento informal de una organización como la interiorización de espacios institucionales externos” (Montaño, L. 2005: 471)

Sobre la base de los trabajos de Crozier y Friedberg, Uhalde es muy certero al afirmar que el problema de todo trabajo de intervención está alrededor de la cooperación, que la cooperación es el problema y adelante especifica que: “El fenómeno de organizacional,

materializado a través de la producción de reglas formales que definen la repartición de los papeles, de funciones, de la delegación en los procesos de toma de decisiones y sus modos de control, se comprende efectivamente... como la investigación de la mejor cooperación posible entre los actores. ¿Por qué y cómo hombres y mujeres orquestan sus acciones al servicio de una finalidad en la producción...?. Tal es la pregunta que retomamos en todas las investigaciones intervinientes... La hipótesis directriz puede expresarse así: si existe cooperación aunque sea mínima e imperfecta entre los actores es que los procesos de regulación social garantizan sus prácticas. De esta forma, ninguna estructura se impone de hecho. Algunas reglas son construidas permanentemente por los juegos de los actores, el sentido que ellos invierten en sus acciones, pero también por los límites organizacionales. La cooperación permanece siempre como un problema social, es objeto de procesos dinámicos de ajustes entre actores, y se traduce por modalidades múltiples y variables” (Uhalde. 2001: 96-97).

Destaca el autor que el principal enigma de lo que llama funcionamientos organizados es la cooperación y sus complejos procesos; la cooperación es compleja y refiere a un proceso dinámico. Los fines de la cooperación la dotan de racionalidad y la organización regula la cooperación por lo que toda investigación interviniente debe comprender: los modos de racionalización del trabajo como limitantes y de oportunidades para los cooperantes. El punto de partida del trabajo de investigación es sobre los principios de racionalización de la división del trabajo, los modos en que se coordina y controla. Esto incluye determinar los niveles de autonomía de los actores, respecto de las formas de especialización que implica la división del trabajo; las reglas de gestión y la tecnología empleada.

Hablar de la relación medio ambiente externo, organización, individuo nos enfrenta a un fenómeno de extraordinaria complejidad, la reflexión que se deriva del planteamiento del caso y su exposición a la luz e la teorías propuestas para el análisis, diagnóstico y diseño organizacional dejan una conclusión central: se trata de fenómenos de extraordinaria complejidad, que a la hora de empezar a armar todo este “rompecabezas”, queda claro que no se refiere a un asunto unidimensional y mucho menos sobre el cual se pueda construir una explicación lineal. Se trata de un todo complejo de relaciones de difícil comprensión, donde un recurso fundamental es la revisión del fenómeno a la luz de la historia. Entiendo que las herramientas analíticas proporcionadas desde el

funcionalismo no son suficientes para comprender la naturaleza del fenómeno (si bien tampoco son esencialmente incorrectas) y en muchos casos son instrumentos de legitimación, como pueden ser ciertas posturas manageriales.

CAPITULO III. POSTURA METOLOGICA.

Ya en la parte introductoria de esta indagación, hemos planteado el problema y los objetivos a desahogar, como condición indispensable de la labor de investigación. En esta parte del documento referiremos a la postura metodológica empleada, que nos permite transitar entre la teoría y la realidad y conocer las relaciones e interacciones que se construyen alrededor del fenómeno.

Primero, se reconoce al fenómeno como un hecho histórico, y en ese sentido lo entendemos como producto y productor de una serie de procesos que se explican en relación al todo social. Los procesos están formados por elementos de la realidad que pertenecen a distintos planos de la realidad que se entrecruzan: al plano económico, al político, cultural e ideológico, todos los cuales convergen en un proceso de totalización.

El fenómeno de estudios no es autoreferencial, sino posee una génesis histórica que nos permite comprenderlo en su complejidad. El *Cabaré-Tito*, no es un producto espontáneo, sino el resultado de una serie de procesos insertos en los planos a los que nos referimos arriba.

En nuestra proposición combinamos esta postura (para dotar de rigor analítico al trabajo) con algunas propuestas que vienen desde el funcionalismo, y por ello la defino como híbrida, en términos de Uhalde. Pues se movilizan una serie de posturas en fase

para reconocer y explicar el fenómeno propuesto. Entiendo que esto plantea problemas de compatibilidad que no se pueden ignorar, pero que se justifica, pues no se puede entender al *Cabaré-Tito*, como un asunto que pudiera ser trabajado en cualquier punto de la línea de la historia, como pudieran sugerirlo las propuestas funcionalistas, que por ello, pueden llegar a ser insuficientes para dar cuenta de la naturaleza del fenómeno en cuestión, aunque es preciso reconocer que el funcionalismo ha intentado modificaciones, como lo relacionado con la Escuela de la Contingencia, descritas por Rita Gunther. Y por lo demás, no se puede ignorar que las tesis funcionalistas son particularmente útiles para trabajar el hecho, como un caso de los Estudios Organizacionales.

Con estas precisiones, se remarca que el acercamiento al fenómeno se construye desde una postura cualitativa, es un estudio de caso cualitativo, que implica describir y analizar con el empleo de información cualitativa. De acuerdo Con Hans Gunderman, el uso de información cualitativa, “no es incompatible con los estudios de caso. Sin embargo, en un enfoque interpretativo se otorga una clara preferencia a la presencia de los investigadores en situación, en el contexto. Las técnicas de recolección de información que privilegian proveen principalmente información cualitativa “(en Tarrés María L. coor, 2004: 262).

1.- Historia de vida.

En este sentido, la propuesta metodológica de este trabajo, es la historia de vida, un recurso técnico de tipo cualitativo, donde la historia oral, en particular en la voz de Tito Vasconcelos, nos va a permitir, junto con otros testimonios rastreados, reconstruir los procesos históricos que aquí se encuadran en tres momentos centrales: clandestinidad, el gueto y la lucha por los derechos civiles y el mercado (donde se ubica el caso del *Cabaré-Tito*).

Tito Vasconcelos es protagonista en los tres momentos que acaban convergiendo en el *Cabaré-Tito*. La herramienta fundamental para realizar este trabajo de historia contemporánea es la historia de vida, en términos de Aceves Lozano, transformada en “una metodología de experiencia para el investigador” (en Tarrés María L. coor. 2004:

207) que tiene como propósito el acercamiento cualitativo a procesos y fenómenos sociales e individuales.

Historia oral e historia de vida son términos que se suelen intercambiar para significar lo mismo, realizada en un individuo en particular, en este caso Vasconcelos, donde los relatos son las unidades de narración que van a organizar el trabajo. A lo largo del documento, se presentan otros relatos, que se articulan en función de la historia temática, que rescata las vivencias y percepciones de los actores sociales.

Las narraciones no se dan en el vacío, se articulan en los procesos que habrán de conducir hasta el *Cabaré-Tito*, desde una postura crítica y analítica. El testimonio histórico no se reduce en este caso a solo presentarlo, sino supone un esfuerzo de contextualización que en nuestro caso implicó desarrollar la presentación cronológica de una serie de acontecimientos que nos permiten encuadrar la narración de Tito y elucidar su vinculación a los procesos históricos del devenir de la homosexualidad en México y que habrán de converger en el caso de estudio.

En el proceso de elaboración del documento nos hemos auxiliado de otros instrumentos convencionales: publicaciones de distinto tipo que incluyen periódicos, revistas, volantes, libros e Internet que nos permitieron recabar las narraciones de otros personajes vinculados al proceso del *Cabaré-Tito*, y a la vida por supuesto de Vasconcelos.

La primera tarea del investigador fue familiarizarse y profundizar con el tema del caso, ocupándonos de las fuentes que nos permitieran conocer el contexto, los testimonios ya publicados, así como la confronta crítica para poder llegar a Vasconcelos con cierto dominio de los temas que trabajaríamos. Una vez hecho este primer acercamiento la metodología elegida fue, esquemáticamente, la propuesta por Aceves (ibidem: 236-237)

1.- Plan de investigación y recolección

1.1 elección del método: la historia de vida

1.2 Determinar el recopilador: el que esto escribe, con el apoyo de un operario para la handy cam.

1.3 Vía de acción: Directa

- 1.4 Contactar con Tito Vasconcelos y cita previa para plantearle el proyecto.
- 1.5 Las etapas del trabajo: 5 entrevistas sucesivas, en día jueves, por así convenir al entrevistado, en los meses de febrero y marzo de 2010 con Tito las primeras 3, y con Tito y David Rángel, director general del *Cabaré- Tito* y pareja sentimental de Tito, las restantes dos.
- 1.6 Planeación y preparación de los instrumentos de trabajo: temática por sesión: ¿quién es Tito?, la clandestinidad, el luchador por los derechos civiles y el Cabaré-Tito. Cuaderno guía y de notas, grabadora de voz y video grabación con el apoyo de Roberto Villegas Pineda

2.- Acción y trabajo de Campo

- 2.1 Fase de exploración: cita con Tito Vasconcelos, el martes 2 de febrero de 2010, misma que se pospuso al miércoles siguiente en el Sanborns de Amberes
- 2.2 Fase de recopilación directa: todas las entrevistas -cinco- fueron en la casa de Tito Vasconcelos, en la Calle de Amberes en la Zona Rosa de la ciudad de México. Se trató de entrevista semi estructurada, que era grabada y videofilmada a la vez para asegurarnos que no se perdiera información y también, si así fuera el caso, ver y analizar las reacciones de Tito, durante la entrevista.

3.- Análisis: la formación del archivo oral

- 3.1 Se bajaron los archivos de voz a la computadora y los video-casetes, se rotularon.
- 3.2 Se clasificó y analizó el material.
- 3.3 Se transcribieron las cintas, con la colaboración de Juan Daniel Quezada.
- 3.4 Revisión del contenido de las entrevistas
- 3.5 Vinculación con los puntos de partida conceptuales.

La información se recolectó en un aproximado de 12 horas de entrevista en profundidad y semidirigidas con Tito Vasconcelos, quien estuvo presente en las 5 sesiones (cuya duración osciló de dos a tres horas, por cada ocasión) y David Rángel en dos de ellas, las dos últimas. Las entrevistas fueron preparadas de acuerdo a los tres periodos identificados del devenir de la homosexualidad en México en los siglos XX y lo que

corre del XXI: 1) clandestinidad; 2) La lucha por los derechos civiles y el gueto y, 3) El mercado, donde se inserta el caso del *Cabaré-Tito*.

A las entrevistas (enfocadas) llegamos con una batería de preguntas, que no necesariamente se hicieron, y que me permitieron ir fijando ciertas temáticas, de acuerdo con el guión de la investigación, pero con absoluta flexibilidad, respetando la narración de los actores y dejando que esta fluyera, hasta donde el actor lo juzgara conveniente en términos de amplitud y/o del tiempo. Tito Vasconcelos es un hombre de aproximadamente 60 años, nació en Oaxaca en 1951, y él se define como: *una persona que de alguna manera tiene y ha vivido una imagen pública muy permanentemente desde hace muchos años*. Efectivamente ha vivido todas las etapas del devenir histórico de la homosexualidad, obvio, no desde los albores del siglo XX mexicano, pero si una buena parte de el y de manera protagónica. Tito hoy es el dueño del *Cabaré-Tito*.

En este sentido, la narración la construyó entrelazando los procesos históricos de transformación que conducen a la construcción de una nueva identidad homosexual, con la historia de vida de Vasconcelos y confluirán ambas, en edificación de una organización empresarial abiertamente orientada a los consumidores gay: el *Cabaré-Tito*.

Ligado pues a esto, uno de los primeros resultados de las entrevistas, fue saber quién es Tito Vasconcelos, que así inicia el rescate de sus propias vivencias, y de cómo se percibe. Adelante las participaciones de Vasconcelos (y de David Rángel) que se incluyen en este trabajo se muestran en cursivas, e indicando con su nombre el principio de su decir.

Tito Vasconcelos: *Yo nací en la ciudad de Oaxaca en 1951, mi madre, maestra de educación primaria, mi padre también; profesores ambos. Era una familia como muchas, o la mayoría tal vez de este país, disfuncionales.*

Mi madre estaba casada, y yo estoy en el inter de una separación. Tengo 2 hermanos mayores y uno menor que yo. Mi educación primaria la realicé en la ciudad de Oaxaca en 2 escuelas, la primera, Enrique Rebsamen, que estaba muy cerca de mi casa y la segunda, Juan Jacobo Rousseau, anexa a la normal federalizada de la ciudad de

*Oaxaca. Empecé mi secundaria en el politécnico, en la Vocacional 14 de la ciudad de Oaxaca, y justamente en esa época hubo cambios drásticos en mi vida: descubrí mi homosexualidad, descubrí que la ciudad de Oaxaca era muy pequeña para mi y que la mis relaciones interfamiliares se verían muy afectadas por mi preferencia sexual, y empecé a hacer bastantes actos de terrorismo en mi casa, hasta que mi madre pidió auxilio a mis hermanos que ya vivían en la ciudad de México, y mis hermanos afortunadamente, escucharon la voz de auxilio y corrieron a rescatar a mi madre, y a mi, de protagonizar una portada de **Alarma**, esa revista tan bonita de sociales de nuestro país.*

Llegue a vivir a la ciudad de México en 1963, estude en la escuela secundaria 21, Felipe Ángeles, y la preparatoria, en la preparatoria 4, Vidal Castañeda y Nájera.

En la secundaria hice contacto con el mundo del teatro a través de una profesora de literatura, que se llama Azucena Rodríguez, que me invito a participar en un grupo de teatro de la secundaria para un festival de fin de año, e hice lo que todos los actores hacemos en un momento de la vida: Entremeses Cervantinos o El Juglarón de León Felipe; hice ambas obras con ella, descubrí que era lo que me gustaba, que era el territorio donde me sentía bien, cómodo, a gusto, donde dominaba al público con las habilidades que surgieron naturalmente de mi. No tuve ningún entrenamiento, pues de alguna manera, el trabajo de mi madre como profesora y como organizadora de festivales escolares me obligo desde muy temprana edad. Prácticamente yo aprendí a leer sólo, en compañía de un compañerito, un año mayor que yo, que ya asistía a la escuela y con el cual por las tardes me juntaba para hacer juntos la tarea, de hecho mi primer maestro fue un niño de 6 años con el que aprendí a leer y a escribir.

Yo empecé a leer muy habidamente, todo lo que caía en mis manos fue material de lectura, y por supuesto, vengo de familia de profesores, en mi casa siempre hubo material de lectura y nunca hubo ninguna cortapisa de que esto no lo podías leer. Tuve acceso a todo, aunque no entendía nada, y yo ya venia con el interés por la poesía y declamación. A partir de eso fue que mis habilidades como declamador se juntaron a mis habilidades descubiertas como actor.

De la secundaria, pase a la preparatoria cuatro, Vidal Castañeda y Nájera, y lo primero que hice fue buscar el grupo de teatro, pues ya sabia que había un grupo de

teatro; ahí conocí a la maestra Marcela Ruiz Lugo, una mujer fantástica ya fallecida hace unos cuantos años, y descubrí un grupo de personas muy interesantes entre las cuales se encontraban algunas personas gay; homosexuales que también ayudaron a que mi percepción solitaria de lo que me sucedía como persona homosexual no fuera ese asunto de sentirse el único gay en el universo, yo creo que es un proceso por el que pasamos todos lo gay, que descubrimos nuestra sexualidad de manera autónoma, en sentirnos solos, aterrados y aislados del mundo.

Creo que de alguna manera el teatro fue para mi un vehículo de liberación, un vehículo que me permitió asumirme con toda tranquilidad, sin preocuparme del que pensarían todas las personas que me conocieran, porque fui un niño muy frágil, fui un niño jotito, delicado, que le gustaba la poesía; que le gustaba bailar; brincar los domingos. En la ciudad de Oaxaca en el zócalo de la ciudad, había un kiosco en el cual tocaba la banda de música del estado y yo me echaba todo el concierto bailando lo que fuera, cualquier cosa que me tocaran era buena para bailar, tal vez pude haber desarrollado habilidades dancísticas, que no hice, porque no era bien visto, aparte no había la escuela de bellas artes donde estudiar danza.

Finalmente me quede en el asunto de la lectura, de la literatura, de la poesía, y eso fue un antecedente para que a través de la clase de literatura empezara a hacer teatro; y bueno ese grupo de teatro fue fantástico, ese conocimiento, ese establecimiento de una amistad, de una camaradería con la maestra Marcela Ruiz Lugo.

Empecé a asistir mucho al teatro y supe que esa era realmente la carrera que yo quería. Para estas fechas empezaron haber dificultades con la familia, por que la familia no estaba de acuerdo con que yo renunciara a tener una carrera “decente” por dedicarme a estudiar teatro; por que yo propuse que me quería especializar, que quería estudiar profesionalmente, entonces no hubo la posibilidad y me fui de mi casa, huí del ámbito familiar y empecé a vivir por mi desde los 16-17 años, trabajando en Gigante, en tiendas, vendiendo biblias, en fin sobreviviendo.

En la preparatoria me tocó el 68, todavía estaba con la familia porque tenía que terminar por lo menos la preparatoria y después que yo hiciera de mi vida lo que se diera la regalada gana, pasó el 68, no fui ningún héroe del 68, pero participe dentro de

mis posibilidades; pero una vez que se reanudaron las actividades escolares la maestra Marcela Ruiz Lugo me apoyo para que yo empezara a estudiar mi carrera de teatro en Bellas Artes

CAPITULO IV. EL CASO DEL *CABARÉ-TITO*.

La relación entre organización y sociedad es un tema muy complejo y el caso que nos ocupa no es la excepción y para abordarlo es preciso revisar su génesis histórica, en un proceso incluye el examen de una serie de acciones y diferentes actores sociales con la capacidad de construir y derrumbar propuestas organizacionales en distintos tiempos, y que representan diferentes respuestas a los desafíos del entorno social de su tiempo.

Al efecto se identifican 3 etapas, cuyo abordaje es necesario para poder comprender al fenómeno en su complejidad. Todas ellas habrán de converger finalmente en el *Cabaré-Tito*. Las etapas son:

- 1) La clandestinidad
- 2) El gueto y la lucha por los derechos civiles
- 3) El mercado

Cada una de estas etapas corresponde a un determinado tiempo y son el resultado de una serie de circunstancias particulares que van perfilando el devenir de la homosexualidad en general y del *Cabaré-Tito* en particular, como hechos que se explican a partir de la totalidad. Cada una tiene características que las distinguen entre si, pero algunas de sus particularidades pueden persistir en las subsecuentes, como la homofobia.

1.- La clandestinidad

1.1 El discurso de la represión.

Ligado coincidentalmente con el desarrollo del capitalismo, como lo señala Foucault (1989), el discurso social represivo sobre el sexo nace en el siglo XVII y el siglo XIX con la moral victoriana “la sexualidad es cuidadosamente encerrada. Se muda. La familia conyugal la confisca, y la absorbe por entero en la seriedad de la función reproductora. En torno al sexo, silencio. Dicta la ley la pareja legítima y procreadora... En el corazón de cada hogar existe un único lugar de sexualidad reconocida, utilizada y fecundada; la alcoba de los padres. El resto no tiene mas que esfumarse... y el estéril, si insiste y se muestra demasiado, vira a lo anormal: recibirá la condición de tal y deberá pagar las correspondientes sanciones” (1989: 9-10)

Todo lo que se escapa del discurso del poder esta condenado a desaparecer, al silencio a la inexistencia. Y si “verdaderamente -continúa Foucault- hay que hacer un lugar a la sexualidades ilegítimas, que se vayan con su escándalo a otra parte: allí donde puedan reinscribirlas, sino en los circuitos de la producción, al menos en los de la ganancia” (1989:10).

El discurso sobre el sexo que se desarrolla en las sociedades modernas a partir del siglo XVII coloca a la heterosexualidad como el modelo identitario dominante e ideológicamente como lo “natural” y donde otras manifestaciones de la sexualidad humana que se escapan a la norma son clasificadas, según el tiempo histórico, como, pecado, crimen, enfermedad, desviación.

Independientemente que la práctica que hoy conocemos como homosexual siempre ha existido, no fue sino hasta mediados del siglo XIX que el concepto fue acuñado para categorizar a lo que antes se conoció como el pecado o vicio nefando, y sodomía (basado en el mito de Sodoma y Gomorra), como una patología de la sexualidad humana.

Pecadores, desviados, criminales o enfermos han sido algunas de las categorías ideológicas que se han construido para oponerlas a lo *natural*, lo *normal* y donde las *desviaciones* se han convertido en objeto de sanción y reparo de familia, iglesias, tribunales, derecho y psiquiatría. Dice Marina Castañeda que, “la homosexualidad, que a principios del siglo XIX era un asunto puramente moral y judicial, pasó a ser un tema médico y luego psicoanalítico” (2000:34).

Durante prácticamente todo el siglo XX los homosexuales vivieron –y aun hoy, en pleno siglo XXI, en muchas partes del mundo y de nuestro país por supuesto - encajonados en uno o varios de esos estigmas deslizados desde el discurso del poder, que generan, de acuerdo con Foucault, consecuencias como el rechazo, el bloqueo o la descalificación; a pesar de que la Organización Mundial de la Salud, desclasificó a la homosexualidad como enfermedad mental hace 20 años, y de las distintas modificaciones hechas a leyes y códigos, para la iglesia católica mexicana la homosexualidad.

...de acuerdo con la Tradición (SIC, con mayúscula) ha declarado siempre que los actos homosexuales son intrínsecamente desordenados (CDF, decl, persona humana 8). Son contrarios a la ley natural cierran el acto sexual al don de la vida. No proceden de una verdadera complementariedad afectiva y sexual. No pueden recibir aprobación en ningún caso”.

Y agrega, “la homosexualidad es una anormalidad, donde “la comunidad científica se ha aliado con los homosexuales limitantes, hasta el punto que la Asociación de Psicología del Estado de Washington ha llegado a oponerse a la terapia que busca corregir la orientación homosexual en heterosexual”. (Desde la Fe, 24 mayo 1998).

El siglo XX mexicano se inicia para los homosexuales con un hecho que combina la clandestinidad y represión como un binomio que estará presente a lo largo del siglo y que en palabras de Carlos Monsiváis “le inventa a los Gays de México un pasado que es en síntesis, la negociación con el presente (La Jornada, 17 noviembre 2001).

Efectivamente, la madrugada del 17 de noviembre de 1901, en los mismos albores del siglo, un grupo de hombres homosexuales organizó en una casa del centro de la ciudad

de México, en la cuarta calle de la Paz, una fiesta donde 19 de ellos estaban travestidos³. La reunión terminó en las primeras horas del siguiente día con la presencia policiaca y la aprensión de casi todos los asistentes, en total de 42, excepto uno, Ignacio de la Torre, quien estaba casado con Amanda Díaz, hija del dictador Porfirio Díaz, quien por ese hecho fue liberado y se trató de ocultar su presencia, mientras que sus restantes compañeros, los 41, sufrieron las consecuencias. Los no travestidos fueron rapados y encerrados en la cárcel de Belem, mientras que las vestidas (termino acuñado por el colectivo gay para designar a aquellos hombres que se visten de mujer) fueron llevadas a barrer las calles y luego enviados a Yucatán a realizar trabajos forzados. Los encarcelados (que no fueron sorprendidos con postizos y vestidos de mujer) pagaron por salir de la cárcel y santo remedio.

La primera parte del siglo XX estuvo marcada por la represión a los 41, y prácticamente no encontramos, aparte de la nota roja, donde siempre han abundado los calificativos denigrantes, alguna otra referencia significativa de esos años. No fue sino hasta tiempo después, con *Las Chicas de Donceles*, que se vuelven a encontrar referencias para documentar esta parte de la historia de la homosexualidad en México, sumida en la clandestinidad.

Las Chicas de Donceles no es propiamente una organización, son solamente un grupo intelectuales, amigos del gran escritor mexicano Salvador Novo, que junto a Xavier Villaurrutia y Gustavo Villa, rentaron un despacho en la esquina que forman la calle de Donceles y República de Argentina en pleno centro de la ciudad de México, para poder vivir su sexualidad. Dice Antonio Marquet:

La historia de sitio que ocupa la homosexualidad en la sociedad mexicana, recupera uno de sus momentos fundantes con la publicación de la Estatua de Sal de Salvador Novo en 1998. ¿Cómo se abrió ese espacio alternativo al estrecho sitio de escarnio en que tradicional y mecánicamente se arrojaba a los desviantes? Particularmente homófoba, la

³ La noche del domingo fue sorprendido por la policía, en una calle accesoria de la 4ª calle de la Paz, un baile que 41 hombres solos verificaban vestidos de mujer. Entre algunos de esos individuos fueron reconocidos los pollos que diariamente se ven pasar por Plateros -hoy Madero-. Estos vestían elegantísimos trajes de señoras, llevaban pelucas, pechos postizos, aretes, choclos bordados, y en las caras tenían pintadas grandes ojeras y chapas de color. Al saberse la noticia en todos los bulevares, se ha dado toda clase de comentarios y se censura la conducta de dichos individuos. No damos mas detalles a nuestros lectores por ser en sumo grado asquerosos. El Popular. Diario independiente de la mañana, 21 de noviembre de 1901.

época – la primera mitad del siglo XX, así como la magnitud del reto, exigieron estrategias de una gran complejidad para hacer frente a la burda y brutal represión. Como integrante de las “Chicas de Donceles”, Novo articula la geografía citadina, la tradición histórica que deja huella en la nomenclatura de la calle, con gusto por los donceles y con un travestismo lingüístico. Asumir pública/escrituralmente el nombre con que fue conocido el grupo de amigos de Novo, es índice del exultante estado de ánimo que se deriva de la pertenencia a un grupo. Lugar de reunión de placer y trasgresión, un cuarto de la calle de Donceles, utilizado como garconnière, pagado no sin apremios; fue el pied-à-terre que consolidó al grupo. Históricamente el nombre viene a sumarse al Grupo de los 41, con una nueva lógica: ya no se trata de integrantes a quien se invoca con cifras, tampoco un nombre impuesto por el escándalo o el castigo (2001:45-46)

La represión contra los 41, las formas que eligieron *Las Chicas de Donceles* para vivir su sexualidad, y las miles de historias protagonizadas por cientos de individuos homosexuales que nunca se conocieron, ni se documentaron y que vivieron soterradamente, señalan una serie de constantes que caracterizan al siglo XX en torno a la homosexualidad, en México:

-El asalto a espacios privados y las razzias con la finalidad de detener a ciudadanos por razón de su orientación sexual

-Tratar de reducirla por medio de distintas formas de coerción a una condición prácticamente de piel adentro, para quedarse ahí en estado latente y hasta en *castidad* como lo demanda la iglesia católica.

-Hacer de la homosexualidad un objeto inagotable de ofensas, burla y escarnio con calificativos como 41 y castigar con mayor ferocidad a aquellos, que renegando de su condición viril, se travistan o adopten manierismos que los asimilen a mujeres. “el acto sexual característico de la masculinidad es penetrar, sea cual sea el sexo de la otra persona. En cambio el acto característico de la feminidad, es ser penetrado; por ende, todo hombre que se deja penetrar automáticamente se asimila (y se ‘rebaja’) a la posición de mujer” (Castañeda. M.: 41), por lo que, los mas “afeminados, las mariquitas, sufren con frecuencia humillaciones y violencias que los más viriles” (1979:75). Dice a su vez Mieli.

-La selectividad de la *sanción* dependiendo de la clase o posición social a que pertenezca el *inculpado*. Lo que en el padre Maciel fue un *error*, en otros, son crímenes abominables.

-La extorsión por motivo de la orientación sexual como una constante, cuando en México ser homosexual o tener relaciones consentidas, entre dos adultos del mismo sexo, no es delito sancionado por la legislación.

- El ocultamiento catecúmeno, como le llama Marquet (2001), es decir, vivir en el tapanco y no salir de ahí, a menos que se quiera asumir el riesgo de ser reprimido.

La represión suele constreñir a los homosexuales a la lucha contra sus persecutores externos, pero también hay un componente interno de culpa inducida, que durante años contribuyó, y sigue contribuyendo de manera notable, a que individuos y colectivos homosexuales se mantuvieran en *el closet*, en la oscuridad y ejercer sus actividades sociales y/o sexo-afectivas en espacios confinados.

A principios de los años sesenta en México, y más específicamente en la capital, existían espacios de encuentro homosexual, como fiestas privadas, algunos bares o cantinas, baños, restaurantes, cines, parques y esquinas, pero siempre expuestos a redadas, las razzias, y las clausuras.

Al respecto comenta Tito Vasconcelos: *El Penthouse por ejemplo, en la calle de Medellín en la Colonia Roma en el piso 14 o 15, que un temblor ahí no lo hubiéramos contado a nadie, y muchos otros lugares no te podías besar con el novio, aunque eran lugares "gay", todavía existía la policía secreta, y me hartó tener que ser clandestino*

En la celebre novela de Luis Zapata, *El Vampiro de la Colonia Roma* (1979), que es un ejercicio **testimonial** del *ambiente*, que aquí tiene un significado muy distinto del que la Escuela de la Contingencia le asigna (aquí el ambiente es un encierro), sino forma parte del lenguaje hablado (y corporal) que los homosexuales crearon y con el que se encriptan signos y significados, como una forma de cifrado y de resguardo frente a las amenazas de el exterior peligroso: ello es *ambiente*, que designa a la orientación misma (eres de ambiente, es igual a eres homosexual), sus practicas y lugares. El ambiente es

en términos de Novo: el mundo soslayado de quienes se entendían con una mirada (1988: 102)

En el *Vampiro de la Colonia Roma*, Zapata cuenta el ambiente en la ciudad de México de los años sesenta, “desfilan -se lee en la solapas- momentos de una vida picara en los limbos y submundos de una ciudad de México, mal conocida”:

.... Había hay todavía nomás que ahora esta mas vigilada la cosa había lugares para todas las horas del día en la mañana por ejemplo si querías ligar en la mañana te iba a cualquier sanborns y ya ¿ves? ligabas en el metro en la estación insurgentes o en las tiendas de discos también como de nueve a doce y media o en los baños del puerto de liverpool o en los baños ecuador o en otros baños públicos los finisterre los mina los riviera

...después al medio día ligabas en el toulouse o en cualquier esquina de la zona rosa en cualquier esquina te salía alguien

...en las tardes claro estaban los cines aparte de los cines más clásicos que eran el gloria y el teresa... podías ligar en cualquier cines de la ciudad a mi me gusta mucho ir al internacional que también era un cine de ambiente.

... en las noches... podía ir a lugares ya definitivamente de ambiente... como el penthouse que era maravilloso o el mío mundo o el vilamar o las canastas

... estaba los sanborns que siempre han sido una ayuda tremenda para la gente de ambiente siempre han tenido algo que atrae a los gays no se por qué ...(1979:201-202)

Y Adonis García, *El Vampiro*, agrega:

...en aquella época no nomás la ciudad me fascinaba también la gente la gente de ambiente se entiende era muy curioso porque todo el mundo era cuate de todo el mundo o sea todos conocían a todos y todos este se protegían se ayudaban era como una gran hermandad gaya je hermandad gaya lo que era chistoso es que

parecía que se acababa de descubrir la homosexualidad ¿no? Todo el mundo andaba en ese rollo.... Ahí andaban en el numerito y veías de todo artistas famosos políticos renombrados intelectuales pintores músicos de tocho ¿no? (1979:208).

En 2001, Hugo Villalobos publicó *Jacinto de Jesús*, definida por su prologuista, Carlos Monsiváis, como novela testimonial, **testimonio antropológico** literario le llama, de la forma en que el colectivo homosexual vive la clandestinidad en la ciudad de México, durante los años sesenta del siglo pasado, y en el se muestra la forma en que los gays viven la clandestinidad y los mecanismos de resistencia y solidaridad que desarrollan para no morir en el intento.

El texto de Villalobos, escribe Monsiváis, “esta ambientado en los años sesenta y tiene como escenario las penumbras de diversos cines capitalinos... es una época en la que la sexualidad está muy restringida y en la que a los homosexuales se les veía con desprecio y se les designaba peyorativamente... y se ejercía contra ellos la violencia y el rechazo” (2001:13)

En 1963 Tito Vasconcelos llega de Oaxaca a la ciudad de México, en esta época el *ambiente* vive soterrado y restringido, y así lo describe Tito:

Tito Vasconcelos: Lo mejor que le puede pasar es el anonimato. Al llegar a la ciudad de México te vuelves un personaje anónimo, uno más de una multitud de seres que deambulan de aquí para allá; pero en la ciudad de Oaxaca mis papas eran de alguna manera, eran personajes conocidos en el ámbito magisterial, la gente sabía que yo era hijo de la maestra Berta, que mi papá era el profesor fulano de tal, y yo percibí que eso no me iba a llevar a ningún buen fin. No tenía ningún conocimiento, de hecho creo haber conocido a un par más de personas homosexuales en la ciudad de Oaxaca, uno que fue como mi amiguito de experiencias, de saber que éramos como diferentes, sin ningún asunto de carácter sexual. La primera persona con la que yo me fui a la cama, fue un chico de la secundaria, que tenía 16 o 17 años y yo tenía 12, pero que fue absolutamente con una tranquilidad y con una conciencia de mi parte, de que yo quise hacerlo, no hubo ni seducciones, ni abusos, ni muchísimo menos, yo creo que llegue a lo que tenía que llegar, por que yo leía absolutamente todo, todo.

*Por aquellas épocas existía una publicación que se llamaba **Luz en sus Problemas Personales**, que era una revista de sexología bastante elemental, pero que me brindó conocimiento, algunas informaciones fundamentales respecto de comprender que no estaba enfermo, que era un cuestión que existía en otras partes del mundo y que tenía que tener cuidado de las enfermedades venéreas por ejemplo, entonces no se que se hizo de esa revista nunca mas la volví a ver después de que salí de la ciudad de Oaxaca, pero fue fundamental en mi educación sexual, porque me hizo sentirme una persona común y silvestre, con una diferencia nada más en cuestiones de gusto por la sexualidad, y el llegar a la ciudad de México fue hartó conveniente, en cuestión de que el tamaño de la ciudad y el debut mío en esta sociedad era absoluto, ya que era un total desconocido y yo tenía mucha curiosidad por ejercer la sexualidad.*

Al llegar a la ciudad de México, yo no conocía lo que fuera un ambiente gay. Yo en mis averiguaciones y en mis investigaciones periodísticas, hemerográficas, yo leía lo que me cayera, hasta un periódico desfasado de fecha; realmente no era una averiguación por ver qué era lo que pasaba en el resto del mundo en ese mismo instante en que yo vivía. De alguna forma yo quería saber, y las carteleras cinematográficas siempre me llamaban mucho la atención, y de alguna manera.

*Alguna vez, en alguno de esos periódicos, en la desaparecida revista **Alarma, Alerta** y todo eso, las redadas de homosexuales siempre me causaba mucho impacto. Las fotografías de los travestís golpeados y de los gay asesinado, siempre me provocaron una curiosidad tal vez mórbida, por que yo me reconocía en esas personas, yo pensaba que si me quedaba en Oaxaca iba a terminar así, por que leía en las noticias de que: en Veracruz mataron a golpes a un mushe, a un lilo, a un maricón, a un mujercito. Con todo este lenguaje yo me di cuenta que podía haber sido mi propia historia lo que yo estaba leyendo, y también leí que se hacían redadas en los cines, entonces yo sabía por deducción lógica que en los cines podría encontrar a otros iguales y empecé a realizar mis excursiones cinematográficas, a veces me ganaba más el cine que la golfería pero entendí y aprendí que eran los espacios de reunión de homosexuales en esa época. No había o no sabía yo que hubiera otros sitios aparte de los cines, te digo que yo llegué silvestre a la ciudad de México.*

Con mis compañeritos de secundaria, nuestra máxima escapada era venir al Sanborns del Ángel, de la Zona Rosa, a tomarnos unos cafés y unos molletes, y regresarnos a casa antes de las 9 de la noche. Esa era mis máximas escapadas.

*Lo que si recuerdo de aquella época, es que había varios cines, en los que evidentemente se daban los encuentros entre personas homosexuales, y eso fue de alguna manera mi debut en la escena gay de la ciudad de México. Era la época del **regente de hierro**, pero era una ciudad hermosísima, en la que a cambio de no permitirnos vivir de noche, tenía a la ciudad muy bonita, muy requete bonita, harta flor, hartos camellones.*

Mi primer acceso en el mundo del teatro fue en la secundaria, a través de la profesora de literatura, a través de los Entremeses Cervantinos, pero además tuve la fortuna de debutar, no en un patio de la escuela, sino en un teatro de adeveras, con una producción de adeveras, mi primera presentación publica en un escenario fue en el teatro que ahora se llama Julio Castillo, que antes se llamaba Teatro del Bosque, un teatro enorme lleno de mis compañeritos. Lo maravilloso fue imponerme a todos mis compañeritos y que todos me aplaudieran, cuando jodían a la hora del descanso por maricón, de alguna manera creo que ejerció esa habilidad y ese poder que me daba estar en el escenario, que también vi que era lo que me gustaba hacer y que era lo mío, mi primer par de zapatos gastados en el escenario fue definitivo para mi.

Después ingrese a la Escuela de Teatro, cuando estaba en la escuela fue el 68 justamente. Se interrumpieron las clases, y cuando regresé a la Escuela de Teatro, la escuela como estaba en aquella época, se desintegró. Un grupo importante de profesores se fue. Yo permanecí ahí, pero como yo no estaba en mi casa comencé a trabajar como actor profesional en lo que se podía, en teatro escolar y pues sobreviviendo la ciudad de México, y ya había logrado un grupo importante de amistades en la Escuela de Teatro de Bellas Artes. Soy de una generación realmente muy brillante, en mi generación estaban Margarita Sanz, Salvador Garcini, Rosa Maria Bianchi y varias personas más que han destacado tiempo después y que han tenido una carrera fantástica en la escena mexicana.

*De ahí que los iguales se juntan, me encontré con otros compañeros, con otros gay y eso fue como importante, empecé a compartir departamentos y viví mi adolescencia y mi primera juventud y mi madurez. Empecé a madurar en un mundo ya muy, muy gay, muy asimilado y sin culpas, ni muchísimo menos. Conocí a José Antonio Alcaraz conocí a Monsiváis, llegue a la Zona Rosa a triunfar con mi belleza juvenil, al café del papá de la doctora Glanz, de Jacobo Glanz, se llamaba **El Carmel**. Era un café fantástico, que estaba en donde luego tuvimos uno de los Cabaré-Titos, que hacia justicia poética, según yo, pero era un café fantástico y don Jacobo Glanz era un hombre de una generosidad verdaderamente encantadora, porque estábamos pobres y arrancados, entonces nos sentábamos hooooooras con una tasa de café, que se enfriaba, y se enfriaba y se enfriaba, y nunca se acababa. Había una mesera que se llamaba Celia, que era encantadora, que nos regalaba cafecito, que se robaba una galletita por aquí, otra por allá. Don Jacobo se sentaba a veces con nosotros, nos presumía sus esculturas, y él estaba encantado de que hubiera siempre gente. Ahí conocí a José Antonio Alcaraz, a Monsiváis, a José Ramón Enríquez, Javier Ruiloba; una generación de gente muy importante para la cultura de nuestro país.*

*Mientras, la relación familiar es escasa, de repente yo le escribía a mi padre, y mi padre me mandaba algún dinero; yo vivía en casas de amigos, viví prácticamente de la caridad pública durante alguna temporada, pero cuando empecé a trabajar profesionalmente el trabajo no me faltó, después fui secretario de José Antonio Alcaraz, y trabajé asistiendo en teatro. Trabajé haciendo lo que fuera, te digo, vendí biblias, vendí revistas, vendí suscripciones de **Selecciones**, vendí de todo y sobreviví bastante bien. Fui muy habilidoso para eso, siempre, y sin tener que llegar a los crímenes para mi subsistencia. Afortunadamente conocí gente muy amorosa y siempre fui una buena persona, no me avergüenza ni me abochorna decirlo, porque lo digo de cierto, siempre he tratado de ser una buena persona y siempre he sido una buena persona y la gente ha reconocido en mí una buena persona y por eso, recibí en mis épocas de necesidad el apoyo de mucha gente, de gente muy generosa, de papas de compañeros de la prepa que me acogieron, que dormía yo en sus casas, que comía yo en sus casa y que sobrevivía, que sobrevivía, pues*

Conocí a Novo, aunque no me dio tiempo de tratarlo. Lo conocimos por allá del 69 ó 70; me parece que murió en el 72 o algo así. Nos interesaba al grupo de teatro que se

había establecido en la preparatoria, montar en **La Capilla**, habíamos puesto una escena una obra de Jean-Paul Sastre, **Muertos sin Sepultura**, que era nuestra participación activa como artistas en la denuncia de la masacre de 68. y aunque no tiene mucho que ver, **Muertos sin Sepultura**, pues se ubica en la segunda guerra, con la resistencia francesa y los crímenes que cometieron los nazis. Nosotros hicimos una adaptación, que respetaba absolutamente al texto de Sastre, y tenía ese contexto; entonces queríamos darle más vida a esta puesta en escena.

Fuimos a buscar a Novo a su casa, en **La Capilla**, y fue fantástico. Yo ya sabía quien era Novo, algo había leído de los contemporáneos y verlo con su peluquín colorado y sus manos llenas de anillos.

Yo ya lo había visto en la tele tenía, unas cápsulas, y había hecho comerciales y campañas para la lectura. Era un personaje muy visible de la sociedad y de la cultura mexicana, y fue muy impactante para mí. Tuve ganas de regresar porque fue muy generoso al recibirnos, nos chuleó a todos los varones, a las niñas no las peló, pero a todos los varones nos chuleó; chatos, todos éramos chatos para él, nos decía: chato que bonitos ojos tienes, chato si me da mucho gusto verlos, tenerlos. No se concretó el asunto, pero yo me quede con ganas de volver, tal vez sí me hubiera recibido el maestro Novo, pero no lo trate y si lo conocí vivito y coleando.

Novo ya era, como... era el bufón del rey de alguna manera. Novo vendía su pluma y todos los sabemos, o sea siga los tres movimientos de **Fab**. A él no le daba vergüenza decir que era creación era suya y muchas otras cosas. Novo ya era como un icono, como un ave de las tempestades y una presencia viva de la literatura y un sobreviviente, junto con Anguiano, que todavía estaba en el closet. Novo con ese desparpajo y esas cosas aterradoras que era capaz de decir, y lo decía, que prefería perder a un amigo, que perder la oportunidad de hacer un buen chiste. Monsiváis creó que asumió muy a fondo ese apotegma: “prefiero perder a un amigo, que la oportunidad de hacer un buen chiste”.

No se exactamente cual era la relación de Novo con Monsiváis, porque los traté en épocas diferentes; ya después colaboré mucho, mucho con Carlos Monsiváis. Tuvimos una muy buena relación, a él le gustaba mucho mi lectura, yo leo muy bien de golpe de

vista, o sea a primer lectura puedo leer muy bien, y a él le gustó mucho. Presenté muchos libros de Monsiváis, presente libros sobre Novo, presente libros de Villaurrutia, presente un catalogo de Toledo. Ahí conocí a Toledo y empecé a relacionarme.

*Con José Antonio Alcaraz tuve una relación mucho mas intensa, mucho más directa y mucho mas personalizada, por que fui su secretario, su asistente personal, y trabajamos juntos muchas cosas. A José Antonio lo conocí allá del 68 – 70, y coincidimos algunas veces, pero en 1976, ó algo así comencé a trabajar con él, como su secretario e integramos varios grupos de trabajo artístico, hicimos un grupo de experimentación vocal, un grupo de música aleatoria, canté con él, toqué el arpa, toqué instrumentos. No soy músico, no se de música, pero con José Antonio hice todas esas cosas. Hicimos varias puestas en escena muy interesantes, creo que lo más interesante que hicimos con José Antonio fue en 1980. **Y Sin Embargo se Mueven**, que fue un hito en la producción de teatro en la ciudad de México, por que lo producía la Universidad.*

Era un espectáculo hablado en primera persona, y eran como testimonios personales de 4 varones homosexuales y 2 actrices heterosexuales: Delia Casanova, Carlota Villagran, y en el elenco masculino estamos Homero Wimer, Gustavo Torres Cuesta - un gran director de escena ya fallecido- Fernando López Arriaga y yo.

*Fue una producción de la Universidad, de difusión cultural de la Universidad, que no hubiese sido posible si no hubiese estado también Cuauhtemoc Zúñiga, un gay muy importante, un gay asesinado, del cual jamás se supo quien había sido el agresor, pero en aquella época era productor en la universidad y gracias a él y a Gerardo Estrada, que era el director de difusión cultural, se pudo llevar a cabo esta puesta en escena, que en México surgió ya con la etiqueta de lo que después se denomino **teatro gay**.*

*Fue el primer producto de un teatro puramente gay, aunque un par de años antes, Nancy Cárdenas había ya causado estragos y estupor y furia, con la puesta en escena de **Los Chicos de la Banda**. En los 80s, yo también trabaje con Nancy Cárdenas, pero mi relación con José Antonio fue una relación muy personal, inclusive afectiva. Fuimos una especie como de novios y aparte de ser su secretario, su cómplice preferido, él era un hombre muy frágil en cuestiones afectivas, que prefería inventarse otros títulos para*

poder disfrazar su necesidad de cariño y de amor, entonces decíamos que éramos cómplices, que éramos un grupo de terrorismo, y logramos ser un grupo de terror. Fernando López Arriaga, José Antonio Alcaraz y yo. Nomás era que la gente nos viera llegar, que trataba de evitarnos. Una de las cosas que aprendí con José Antonio fue ese desparpajo para hablar, para decir las cosas, para ser agudo, para ser hasta hiriente en algún momento. Aprendimos a ser muy malvados pero solo era un momento en el cual sólo podíamos sobrevivir siendo muy hábiles, mas rápidos y mas veloces y mas venenosos que los demás.

Malvados, es una forma de decir. Se trataba de no dejarnos, de asumir nuestra capacidad intelectual y nuestra habilidad verbal, para humillar a la gente, a la gente entupida y a la gente que intentaba agredirnos. No nos dejábamos disminuir, no dejarnos de no realizar nuestro trabajo por discriminación, siempre defendernos.

*No nos dejábamos, cuando intentaban discriminarnos. Por ser gays no nos iban a limitar, pues antes de involucrarme en el asunto del activismo, hicimos cosas de activismo sin realmente proponérselo. **Y Sin Embargo se Mueven**, fue tomada por los activistas de la época como Juan Jacobo Hernández, Xavier Lizarraga y otras personalidades, pero fue un producto de la necesidad imperiosa de hablar, de decir las cosas.*

*No, no había lugares específicamente gay, los lugares eran como disfrazados siempre. Existía el **Hardys** en Independencia, en el centro histórico, que por las tardes era un salón para familias y por las noches era un bar, no específicamente gay, pero era donde todo mundo era bienvenido. Era fantástico, era un lugar donde se comía birria y tocaban mariachis y llegaba todo dios, desde lumpen hasta estrellas del deporte, del toreo y del cine; era fantástico, pero no era un lugar gay. De repente los viernes o sábados aquí en la Zona Rosa en el Casino Veracruzano, pero no había lugares gay, era la época de las fiestas, la policía llegaba y arrasaba la fiesta y cargaban gente y etc., etc.*

Las razzias, al igual que en la Alemania de la segunda guerra, las razzias recogiendo judíos los alemanes, en México las razzias eran, sobre todo para los jóvenes, me toco la época en que ser joven era prácticamente un delito, desde la época de Díaz Ordaz,

pa'lante, pasando por Luis Echeverría, esa docena de años fue trágica para los jóvenes, y las razzias en contra de la comunidad homosexual eran pan de todos los días, porque ni existían las comisiones de derechos humanos, ni existían ninguna procuraduría que protegiera a este sector de la población, entonces a cualquier fiesta particular a cualquier lugar de reunión podrían llegar con lujo de violencia y evidentemente, no eran unas razzias que tuvieran un sentido legal, sino simple y sencillamente eran unos operativos destinados a extorsionar a la población homosexual.

Me toco eso, todo eso fue durante la década de los 70s principio de los 80s, es por eso que en 1980 vimos la necesidad de denunciar eso desde un foro que no fuera ni absolutamente político, ni absolutamente inocuo como un hecho artístico, sino, desde la perspectiva de un producto teatral de calidad cobijado por la Universidad Nacional Autónoma de México, lanzar esta denuncia por parte de un sector de la población de homosexuales del DF denunciando este acoso de las autoridades

*A mi me tocaron algunas veces, llegar a fiestas y tener que salir corriendo por las azoteas, poniendo en riesgo tu vida, escondidos en tinacos de agua durante toda la noche para el día siguiente salir. Muchas de las personas padecemos esto, en algunas el terror era que la familia se enterara de su homosexualidad, porque evidentemente tampoco estaba bien visto ni en las mejores ni en las peores familias, sin embargo, la mayoría estábamos indignados, preocupados y realmente no dispuestos a darles nuestro dinero a las autoridades por el derecho de seguir existiendo, por que finalmente ese era el único propósito, pues te metían 15 días al **Torito** arguyendo supuesto **faltas a la moral**, que era uno de los delitos que mas fácilmente se podían imputar a la comunidad homosexual o prostitución, entonces pues corríamos y nos escondíamos, a veces la libramos por un pelito de rana o en algunas ocasiones pasábamos horas en las patrullas de los judiciales oyendo amenazas, oyendo insultos, bromas, obscenidades, hasta que finalmente se convencían de que no iban a sacar ni un peso, pues te iban a botar a las orillas de la ciudad como una parte del castigo por ser diferente*

Por aquel entonces la Zona Rosa era un lugar Fantástico, era un espacio múltiple, era un espacio fantástico. Tú no concebías un fin de semana si no venías a la Zona Rosa, porque como no había lugares, nos encontrábamos en el Pasaje Jacarandas, donde tuvimos nuestro Cabaré-Tito, que daba a Londres y salía a Génova, había cafetines, ahí estaba el Anémona, el Café Carmel de don Jacobo Glanz y nos juntábamos ahí para ver si salía una fiesta

La calle era un terreno de cacería. Los cines, los baños públicos, eran terrenos de cacería peligrosa porque por supuesto todavía existía en aquella época la policía secreta entonces podías caer en una emboscada, con agentes encubiertos, que o te golpeaban o te obligaban a entregar dinero o buscarles dinero.

*No era delito ser homosexual, nunca ha sido delito ser homosexual, pero una cosa es la ley escrita y otra cosa es la ley en la práctica. Hay también un gran desconocimiento por parte de la población sobre sus derechos y de nuestras leyes, aunado a eso y un poco también la apatía de la participación política, hizo que nuestra población homosexual sea tan proclive a ser abusada. Y bueno en aquella época pues no te ponías a con Sansón a las patadas, te apañaban, te traían horas dando vueltas, amenazándote de que te iban a sacar la foto en el **Alarma** de que tu familia lo iba a saber y que te iban a llevar a la cárcel y que en la cárcel te iban a violar y a madrear, te causaban realmente un terror y un pánico horrible.*

No, no había lugares. El teatro no era espacio de socialización de las personas homosexuales, eran los cafés, los Sanborns y los cines, no el teatro; el teatro era el teatro y había una actividad teatral fantástica en aquella época, se trabajaba de martes a domingo y dábamos 9 funciones a la semana y se podía vivir del teatro en aquella época.

Recuerdo que por esa época también, había un lenguaje soterrado, la chaquira, jotear, la jotería, el veneneo. Los metalenguajes siempre surgen cuando hay tanta represión y cuando necesitas aparentar o comentar cosas que no quieres que la demás gente se entere.

*Había un acosa que le decíamos **chaquira**, que era la sustitución de la silaba tónica por una i entonces todo era, es mujir, vamos a pacir, en fin era una... se pierden esas habilidades cuando no las practicas.*

El asunto de ser o no de ambiente, se entiende o no entiende, se es o no se es, pero como no puedo platicarte desde esa perspectiva porque yo viví inmerso en un mundo gay, pierdes un poco de perspectiva. Aun cuando teníamos una vida cultural muy intensa, íbamos a la opera, a conciertos, hacíamos teatro, leíamos, hacíamos presentaciones de libros, leíamos poesía, apoyamos puestas en escena, en fin... El salir del closet nos permitió no estarnos cuestionando si estábamos bien o estábamos mal, o como era que nos comunicábamos o que hablábamos, evidentemente si teníamos un metalenguaje.

*Era una época, en la que necesitábamos como homosexuales, no permitir que esto sucediera y la única manera que teníamos, como artistas, como actores era decirlo desde el escenario, salir del closet, asumirnos como gay y exigir el respeto, y ese fue el enorme valor que tubo la puesta en escena de **Y Sin Embargo se Mueven**.*

Desde la perspectiva organizacional, la clandestinidad es la época, que para los efectos de este texto, incluye desde los inicios del siglo XX⁴ y hasta los años setenta del siglo pasado. Este periodo está caracterizado por un entorno eminentemente homofóbico, que hizo necesario el desarrollo de estrategias de supervivencia que no pudieron transitar en términos organizacionales más allá del agrupamiento informal de ciertos individuos con intereses comunes (el ejercicio de su sexualidad en este caso), como los *41*, donde algunos individuos tenían, por vínculos familiares y de capacidad económica, posibilidades de transar con los aparatos de represión; o como las *Chicas de Donceles*, que es un agrupamiento informal, integrado por escritores e intelectuales muy reconocidos y que por ese hecho tenían cierto gozaban de alguna capacidad de negociación frente al poder represivo de los aparatos del Estado.

⁴ Aunque la clandestinidad se puede consignar, inclusive, desde mucho tiempo antes del puritanismo victoriano decimonónico y sus circunstancias. Podríamos fácilmente llegar hasta el Concilio de Trento en el siglo XVI y aún más allá

Es necesario desatacar que, ubicar a la clandestinidad desde principios del siglo XX y hasta los primeros años de la década de los setenta, no quiere decir que los fenómenos que la caracterizaron (homofobia, represión y corrupción de manera señalada) se hayan diluido definitivamente en ese mismo instante y ya no estén presentes en las etapas subsecuentes (el gueto y la lucha por los derechos civiles y el mercado), ni que ciertas características que acompañaran a las otras, se excluyan entre sí. Algunas particularidades que han caracterizado a la homosexualidad en México, están siempre presentes (como los crímenes de odio por homofobia o las manifestaciones homofóbicas en los medios de comunicación, como las múltiples que se pueden leer en Internet: “que asquerosidad, los marícas invaden todos los espacios, pronto los anormales seremos nosotros”⁵, publicado en el portal de Milenio Diario, en junio de 2010). En cada una de las etapas identificadas, encontremos la persistencia de algunos signos característicos de las otras, aunque la intensidad con que se presenten variara significativamente, como la impunidad y la fuerza de la represión policial o la existencia de espacios expresamente comercializados para una clientela mayoritariamente homosexual. Ya Tito Vasconcelos y el mismo Luis Zapata, en voz de *El Vampiro*, hablan del Pent House, donde los gays no podían ni dar un beso.

1.2 El caso estadounidense: un antecedente necesario en la construcción del discurso militante y las estrategias de visibilidad

En esta parte del documento quiero abrimos paréntesis para abordar un fenómeno que es necesario tomar en cuenta por las repercusiones que tuvo respecto de la clandestinidad y el inicio de un amplio movimiento de escala prácticamente global por la liberación homosexual, que impactó de manera muy significativa en el caso mexicano, y son los antecedentes que presionaron al primer movimiento liberalizador en los Estados Unidos.

⁵ En el portal de Milenio Diario, del 20 de junio de 2010, como comentario al reporte *Goles contra la homofobia* Aquí también, como en los encuentros del mundial de Sudáfrica 2010, después de anotar un gol, los hombres se dan besos. Quizás la única diferencia es que estos besos son en serio.

En los Estados Unidos hasta el 2003 el estilo de vida homosexual era considerado un crimen en mucho de los estados de aquel país a excepción de Illinois, Connecticut, y en cierta forma Hawai, Delawer, California, North Dakota. En California hasta los años 70 estaba vigente un estatuto que consideraba como un castigo para la homosexualidad la cadena perpetua y hasta la castración, por si no fuera suficiente. En Inglaterra donde la homosexualidad era ilegal, Alan Turing, considerado como uno de los precursores de la informática moderna (definió los que hoy conocemos como método definido o algoritmo), tras denunciar a la policía un robo perpetrado en su casa con la complicidad de su pareja sentimental, fue procesado por homosexualidad y condenado o bien a prisión o a la castración química, y eligió la segunda, que terminaría por llevarlo al suicidio en 1954.

Hasta finales del siglo pasado en Inglaterra, la homosexualidad siguió siendo objeto de persecución, cuando el gobierno conservador de Margaret Thatcher promulgó una ley profundamente homofóbica (la Sección 28) que prohibía expresamente a los ciudadanos de aquel país *promover* intencionalmente la homosexualidad y/o mostrar el carácter aceptable de la homosexualidad como *supuesta* relación familiar.

El panorama en los Estados Unidos a finales de la década de los 70, lo describe Mieli así: “Las penas varían de estado a estado y muchas veces las leyes llegan a prescribir hasta 10 años de reclusión”.

“Además de la violencia, la corrupción policíaca y la severidad judicial a que deben enfrentarse los homosexuales americanos en todos los estados donde la homosexualidad todavía no ha sido legalizada, la pura y simple existencia de leyes anti gay supone una amenaza constante y al mismo tiempo refuerza las formas de clara discriminación con que los homosexuales se tropiezan cada día” (1979:119-120).

Todos estos antecedentes son necesarios para comprender el estallido que se da en los Estados Unidos por los derechos civiles de Gays y lesbianas, particularmente a finales de los años 60, en 1969 en el Stonewell de Nueva York, y que tendrían un impacto definitivo en el caso mexicano, aunque como podemos observar con lo arriba descrito, el fenómeno estadounidense posee una serie de características que no están del todo presentes en la realidad mexicana, que influida de alguna manera por el Código

Napoleónico de 1810, no penaliza en nuestra legislación a la homosexualidad como tal, de hecho en la legislación mexicana no se hace referencia explícita a la homosexualidad, lo que no excluyó la represión como una forma sistemática de acción policial y el uso de *actitudes o lenguaje que contraríe las buenas costumbres, ademanes indecorosos que ofendan la dignidad de las personas, que perturben el orden público*, como base jurídica para la persecución. Esos, dice Max Mejía, “fueron los criterios jurídicos de la celebre redada contra los 41 en el periodo del dictador Porfirio Díaz y son los criterios que rigen hasta ahora en las campañas de represión y censura que a menudo estallan en entidades y municipalidades del país” (Monsiváis y otros.1997:55)

Fue hasta 2003, el 26 de junio, que la Suprema Corte de Justicia de los Estados Unidos determinó que los estados de la unión no pueden prohibir la sodomía consentida entre adultos y no se puede hacer de las conductas sexuales privadas un crimen, por lo que se debe respeto a la vida privada. Se revocó así un número significativo de disposiciones persistente aún en 12 estados, como en Georgia, donde había legislación vigente que declaraba, en 1986, que los homosexuales no tenían derecho constitucional a realizar actos de sodomía.

El movimiento de liberación surgido en los Estados Unidos y que tuvo repercusiones en muchas partes del mundo, incluido México por supuesto, estuvo impulsado de manera central por esa condición que criminalizaba a la homosexualidad, por lo que la represión en palabras de Gina Frati y Adriana Batista “era un hecho cotidiano para la mayoría de los homosexuales. Todo homosexual ‘prácticamente’ está fuera de la ley, ya que el amor homosexual (legalmente calificado como sodomía) es un crimen en todos los estados” (1973:135), con excepción de Connecticut e Illinois. Por todo ello, por su sola existencia y estilo de vida, los homosexuales son objeto de persecución policial.

2.- El gueto y la lucha por los derechos civiles

La década de los sesenta es un parteaguas en muchos sentidos en la historia de la humanidad y aun dentro la teoría de la organización, con el fin del *one best way* y la emergencia de la escuela de la contingencia, lo mismo sucede de alguna manera con el colectivo homosexual. Tras la década de los sesenta hay un antes y un después, al iniciarse una serie de transformaciones significativas en diversos terrenos de la vida

social, y deja de existir un *one best way* universal de *closet*, para transitar a formas de organización colectivas que trascienden el marco de lo meramente interior, por nuevas formas de acción social.

El momento realmente de quiebre en términos organizacionales se da justamente a partir de 1971, en el segundo momento denominado el **gueto y la lucha por los derechos civiles**, donde empiezan a emerger organizaciones con objetivos y estructuras más o menos definidas para desarrollar sus tareas. Esta sería la característica más relevante de ese periodo, que se habrá de extender hasta prácticamente finales de la década de los ochenta, en que aparecería un nuevo tipo de estructuras con una naturaleza propiamente empresarial.

Este periodo es eminentemente organizacional. Se caracteriza por la existencia de organizaciones que se construyen y destruyen para dar paso a nuevamente otras formas organizacionales. Se trata de un periodo donde la presencia de las organizaciones es creciente y se empieza a dar el tránsito de la individualidad a formas de participación colectivas de absoluta organización en un entorno de mayor tolerancia y fincada en la lucha por los derechos humanos y civiles de los homosexuales y donde la aparición del Sida supuso un serio revés para las reivindicaciones y las mismas organizaciones propugnadoras por la liberación. Con lo que se abrió paso, a su vez, a otras formas de organización de naturaleza diametralmente opuesta: la empresa.

Una característica a señalar de entrada es la interconexión que existe entre estos dos tipos de organización: las de la lucha por los derechos civiles y las mercantiles que se construyen al rededor del gueto, donde unas conllevan al surgimiento de las otras en un proceso contradictorio y paradójico que se renueva constantemente. Se habla de un gueto como dos formas de encierro: las comercializadas y las no comercializadas.

Las organizaciones por la lucha de los derechos propician de alguna manera el desarrollo de ciertas formas de tolerancia que habrán de dar paso a un complejo comercial que empezó a explotar la clandestinidad y la tolerancia con fines meramente mercantiles (en bares y “discos” primordialmente). Unas propician a las otras y también entran en un conflicto por el proyecto político e ideológico del colectivo.

Se trata de un hecho histórico suficientemente complejo que no está exento de paradojas y contradicciones y que está en relación directa con una serie de fenómenos que ocurren en el ambiente a nivel tanto global como local (es un fenómeno que se concentra significativamente en la ciudad de México) en contra de la homofobia y propician un cierto proceso de normalización de la orientación y estilo de vida homosexual, y con un telón de fondo donde la marginalidad subsiste, pero como señala Monsiváis (1977), ya no es su único componente. Se vuelve más diverso.

Al hacer una revisión de la historia del movimiento de liberación, como suele designarse al movimiento contra la homofobia y por los derechos humanos y civiles del colectivo, uno de los elementos más característicos es, como ya se mencionó arriba, la construcción de un movimiento que se expresa organizacionalmente y que se debate en medio de contradicciones que acabaran atomizándolos, para articularse nuevamente años después, alrededor de la lucha contra el Sida.

Efectivamente, el 28 de junio de 1969 (es por ello que la marcha del Orgullo Homosexual, el Pride le llaman los anglosajones se celebra el último sábado de junio) en el Stonewall Inn en el Greenwich Village de New York, un grupo de parroquianos homosexuales, se opuso de manera violenta a una redada policiaca que con cualquier motivo (la venta de licor, en éste caso) intentó reprimirlos, nuevamente. Este hecho marcó la aparición de un nuevo discurso sobre la homosexualidad y nacimiento del Gay Liberation Movement que fue la primera expresión organizada de un colectivo constantemente violentado en sus derechos y acosado en su vida privada, por estar fuera de la ley.

El estallido neoyorkino tuvo impacto en muchas partes del mundo, y en México, dos años después, en septiembre de 1971, motivados por el despido de dos jóvenes empleados de la tienda departamental Sears Roebuck de México, acusados de ser “amanerados” y “parecer” homosexuales; un grupo de intelectuales (Carlos Monsiváis, Juan Jacobo Hernández, Nancy Cárdenas, José María Covarrubias, entre otros), artistas, y universitarios en general se reunieron y de ahí surgió el Frente de Liberación Homosexual (FLH), inspirados en el Front Gay Liberation de Estados Unidos. La reuniones, recuerda Jorge Mondragón en *La Guillotina*, “consistían en largas discusiones sobre formas posibles de organización.... El modelo: obviamente el Gay

Liberation Front. Se nos informaba entre otras cosas que los homosexuales europeos se podían reunir cotidianamente en bares y clubs privados; para México esta posibilidad parecía una lejana utopía. Se buscaban también conexiones para la provincia; resultaban débiles o inexistentes” (La Guillotina. No.2). Este primer esfuerzo de organización terminó abortado en junio de 1972.

Juan Jacobo Hernández, del Frente Homosexual de Acción Revolucionario, mencionó la importancia de los acontecimientos ocurridos en 1969 en Nueva York para que la liberación homosexual en México comenzara. “Los acontecimientos de Stonwall nos marcó, nos inspiró, nos empujó”.

En 1971, las casas de reconocidas por personalidades como Nancy Cárdenas y Emma Pulido fueron el punto de reunión para discutir acerca de la identidad de los gays y lesbianas e identificar a los miembros del colectivo, expresó Hernández. (<http://anodis.com/nota/9599.asp#>)

Uno de los muchos desprendimientos del FHL daría origen años después al Frente Homosexual de Acción Revolucionaria, el FHAR, se hizo visible en las calles de la ciudad del México el 26 de julio de 1978, para conmemorar un aniversario más del triunfo de la Revolución Cubana. El 2 de octubre siguiente, saldrían de nuevo en la marcha que conmemoró el décimo aniversario la matanza estudiantil, en la Plaza de las Tres Culturas.

Ese día también salieron a marchar un par de grupos organizados de lesbianas y homosexuales: Grupo Lambda de Liberación Homosexual (1978-1984) y OIKABETH (1978- 1986).

En un texto publicado en Facebook, Xabier Lizarraga, describe lo sucedido en ese 1978, así:

En un primer momento podemos hablar de tres grupos en los que los hombres homosexuales (y algunas lesbianas) comienzan a plantearse la necesidad de oponer resistencia a la homofobia generalizada a nivel familiar, político, médico, legal y social en general. Uno de tales grupos es Sex Pol, —inspirado en propuestas psicológicas de vanguardia—, que se caracteriza por su enfoque hacia la autoconcientización y autoayuda; otro fue el grupo, sólo de hombres homosexuales, llamado Frente Homosexual de Acción

Revolucionaria (FHAR) —que toma el nombre de un grupo que surge en París durante la revolución estudiantil de Mayo del 68— y un tercer grupo mixto, tanto de hombres como de mujeres, denominado Grupo Lambda de Liberación Homosexual, que recibía influencias tanto de grupos norteamericanos como del incipiente activismo homosexual de España.

El FHAR es el que inicia abiertamente la resistencia social, saliendo a la calle como contingente abiertamente homosexual en una marcha conmemorativa de la Revolución Cubana, el 26 de julio de ese 1978. Los activistas de Lambda nos sorprendimos y enfrentamos un dilema, por un lado aplaudíamos la acción de dar la cara y salir a la luz pública para vindicar la diferencia sexo-erótica, cosa que planeábamos hacer ese mismo año, y por otro lado lamentábamos que esa salida del closet, colectiva y política, hubiera sido para apoyar a un régimen que, como el cubano era profundamente homófobo, que había instaurado campos de concentración y de trabajos forzados para homosexuales.

SEX-POL, por su parte era un grupo más o menos comprometido, pero a un nivel más personal; se reunían para discutir sobre la propia homosexualidad e invitaba a hombres y mujeres homosexuales a hablar de sí mismos/as, de sus necesidades, inquietudes y miedos, de su situación personal; así como para leer y discutir textos que sirvieran para generar una aceptación de la propia homosexualidad, libre de mitos y prejuicios. Sin embargo, era una agrupación en la que no se planteaba la necesidad de dar la cara, de salir del closet. No obstante, es en esas reuniones de SEX-POL donde nos conocimos muchos de los que finalmente conformamos a Lambda. SEX-POL fue sin duda un estímulo y ofreció su local para las primeras reuniones de ese pequeño grupo de hombres y mujeres que estaban interesados en crear un grupo más combativo... realmente sexo-político. A diferencia del FHAR y de los grupos lésbicos que se estaban por ese entonces organizando (como Lesbos y después OIKABETH).
http://www.facebook.com/note.php?note_id=124009225931.

Un fenómeno característico de las organizaciones surgidas desde la fundación del FLH, fue el debate constante en torno a las posturas políticas (troskistas, comunistas, reformistas, cristianos, etc.) y las formas de organización adoptadas por las distintas entidades (dirección colectiva o no, división del trabajo, toma de decisiones, liderazgo, etc.), y que en muchos de los casos traería como secuela la desaparición de una organización y la generación de un proceso de gemación, en el cual aparecían nuevas organizaciones cada vez más volátiles y constreñidas en sus objetivos y en su postura.

Acerca de los objetivos, Luis González de Alba debate y afirma que: “existe un movimiento de grupos que se han organizado para dar la ‘pelea política’, pero es muy

difuso, porque el movimiento no ha tenido nunca una demanda clara... y la lucha por el liderazgo es una práctica que se da en todos los grupos y sectores y no solamente entre homosexuales” (Proceso, Octubre, 2001).

Evidentemente alrededor de los objetivos que unen a las distintas organizaciones, ya no existe la uniformidad fundadora de la liberación homosexual de Stonewall, porque independientemente de la identidad que les daba la orientación y la represión en torno a ella, el movimiento acabaría por avanzar en un proceso de mayor complejidad, pues el mundo también estaba cambiando, y con ello, se empezó a librar al interior de las estructuras una amplia discusión acerca del futuro y las metas en torno a las cuales trabajar. Mientras para algunos estaba suficientemente claro que el movimiento debía concentrarse en la denuncia de la situación marginal y represiva de la homosexualidad, y la búsqueda de la tolerancia para la ampliación de espacios, para otros colectivos esta postura era limitada y hasta reaccionaria.

En el espectro de las posturas, estas se van abriendo, confrontando y polarizando, desde aquellas centradas en la homosexualidad como un asunto individualidad, hasta las que la entienden como una cuestión política y hasta revolucionaria; esto independiente de la fracturas que se empiezan a dar entre las posturas que vienen desde las lesbianas, y que ya no encuentran acomodo, o una suficiente representación de sus posturas sexo-genéricas, en las organizaciones dominadas por la presencia de hombres homosexuales. Todos estos eran fenómenos que no eran exclusivamente de México, al contrario, se manifestaban en prácticamente todos los movimientos y agrupaciones a nivel mundial.

En este entorno y para ese momento, Jean Nicolas (1982) hizo un esfuerzo de síntesis y clasificó a las agrupaciones, dependiendo de sus objetivos y propuesta política en tres grandes categorías: reformista, radical y revolucionaria, caracterizándolas de la siguiente manera:

Reformista. En la postura reformista se pueden agrupar aquellas organizaciones cuyos objetivos giran en torno a la lucha contra la legislación condenatoria de la homosexualidad. En sus propuestas esta la integración de los homosexuales como ciudadanos respetables con derechos plenos, como cualquiera otro. La lucha en la que se inscriben estos grupos no pone en cuestión los fundamentos de la opresión

sino su asimilación acrítica. En este contexto se inscriben las organizaciones que buscan perpetuar el gueto y que cuestionan severamente a aquellos homosexuales que hacen gala del estereotipo de *la loca* (es decir hombres *afeminados* que hacen ostentación de esa situación en su vestimenta y manierismos).

En esta corriente se agrupan, también aquellos que buscan su incorporación social por la vía del consumo, que buscan formar una familia como todas, aunque sea una familia “diferente”, o aquellos que buscan penetrar ciertos campos reservados históricamente a los heterosexuales: el ejército o la policía y las iglesias.

- Radical. Es aquella que postura que considera que la reivindicación de la homosexualidad es en si misma revolucionaria al subvertir el orden impuesto desde la normatividad, que coloca a la heterosexualidad como la forma eterna y única de la sexualidad humana. Se trata de una postura que se mueve en el terreno de la contracultura, que induce a la automarginación y donde el travestismo es una forma suprema de vivir a la homosexualidad. Son grupos que se organizan en una vida comunal.
- Revolucionaria. Es la tercera categoría propuesta por Nicolas, y esta postura se caracteriza fundamentalmente porque no entiende al movimiento por la liberación homosexual, independientemente de las luchas liberadoras de toda la sociedad en la construcción de un nuevo destino histórico: la sociedad sin clases. Se vinculan en sus procesos a las luchas de las feministas por subvertir el orden que les asigna un rol subordinado al del hombre. Su propuesta no se centra en la obtención de derechos para lesbianas y homosexuales; la postura revolucionaria considera que la liberación homosexual pasa por la liberación del deseo con la desaparición de la exclusión entre homosexualidad y heterosexualidad y en ese sentido buscan la abolición del gueto.

Es importante rescatar que el pensamiento y las posturas de las primeras organizaciones del movimiento de liberación mexicano, encontraron en los partidos y agrupaciones de izquierda a sus aliados naturales y también por ello reflejaron los conflictos ideológico-organizativos que se vivían en las principales agrupaciones de corte marxista en México, fundamentalmente el Partido Comunista Mexicano (PCM) de perfil pro

soviético y dogmático y por otro lado el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT), trotskista afiliado a la cuarta internacional .

Los partidos de la izquierda mexicana dieron cierto cobijo a los bisoños grupos homosexuales, particularmente el PRT, que salían del closet a la calle, pero el PCM dejó claro, en el discurso y en las hechos, que aún había distancia y no sólo de posturas sino cabalmente en los metros que separaban unos de otros a los contingentes – los gays marcharon entre los contingentes del PRT y el PCM - que marcharon el 2 de octubre de 1978, en la conmemoración de la mascare de Tlatelolco.

En amplios sectores del PCM campeaba la idea, manejada desde los regimenes del socialismo real, que definían a la homosexualidad como un ejemplo de la degeneración y decadencia capitalismo, y a su vez negaban la existencia de la homosexualidad en sus sociedades (confinando a los gays, que por supuesto los había, a hospitales siquiátricos y campos de trabajos forzados). Dice Amalia García, militante entonces del PCM: “Un hecho que nos llevó a militantes del Partido Comunista Mexicano porque sacudió nuestros prejuicios en 1979, fue el foro en el cual se discutió la constitución del Frente Nacional por la Liberación de los Derechos de las Mujeres, un grupo de participantes dijeron en voz alta que eran gays y propusieron que la declaración también recogiera su demanda específica contra la discriminación de ellas –y ellos- sufren. El revuelo fue enorme: ¿qué tenía que ver con nosotras y con el país dicho reclamo?” (En Monsiváis, C. y otros: 49).

Mario Rivas, un militante muy notable de distintas organizaciones del movimiento gay en México, era un militante del PCM (miembro además del Grupo Musical, *Víctor Jara*), que en 1980 ingresó al FHAR y al reconocer públicamente su homosexualidad, fue expulsado del PCM⁶.

⁶ El Partido Comunista de la Unión Soviética siempre criminalizó a la homosexualidad y aún hoy en Cuba, en enero de 2010 fue expulsado de las filas del Partido Comunista de Cuba (PCC) un joven, por su condición de homosexual. Leandro Alfonso Ramírez, fue separado del núcleo del PCC donde militaba, en el Municipio Regla. El joven de 32 años siempre fue revolucionario y ocultaba su homosexualidad por temor a represalias. Hace solo un mes confesó a sus compañeros de trabajo ser gay, pero revolucionario.

El PRT por su parte fue un poco más receptivo, ya que el hecho mismo de que la filial francesa de la Cuarta Internacional incluyera, en la misma dirección, a homosexuales vinculados con el movimiento de liberación galo, posibilitó una apertura relativamente mayor a las demandas del colectivo. De hecho el Grupo Lambda de Liberación Homosexual participó como Colectivo de Liberación Homosexual en Apoyo a Rosario Ibarra (CLHARI) en la candidatura presidencial de Doña Rosario, en 1982.

Un año después de que gays y lesbianas salieron a la calle para recordar las dos fechas más significativas del calendario de efemérides de la izquierda mexicana, las principales agrupaciones del movimiento lésbico-gay: el FHAR, Lambda y OIKAIBETH empezaron a discutir hacia su interior la necesidad de *dar la cara*, como una estrategia mediática y de denuncia, para demandar el cese de las redadas, la extorsión, los crímenes de odio por homofobia y la impunidad que los ha caracterizado⁷, y en general contra la criminalización de la homosexualidad.

Max Mejía, miembro fundador de LAMBDA, explicó que la atmósfera social vivida en la década de los años sesenta era muy distinta a la de la actualidad porque antes no existía el derecho de expresar su sexualidad “la ciudad de México era un refugio para ocultarnos los gays debido a que es una ciudad enorme y te perdías en ella y por ejemplo en Colima la vida era muy difícil”, señaló.

También, Mejía recordó que la primera movilización de gays y lesbianas de forma pública se realizó por una necesidad colectiva y no por intereses individuales, añadió que fue hasta el décimo aniversario de la matanza de Tlatelolco cuando los homosexuales se manifestaron en las avenidas “el 2 de octubre salimos a las calles, pero teníamos mucho miedo de que nos fueran a apedrear y golpear, pero no nos pasó nada, hasta la gente nos aplaudió (<http://anodis.com/nota/9599.asp#>)

⁷ Los crímenes de odio por homofobia tienen su propia estadística, pero además de ello, lejos de ser investigados quedan sepultados en la absoluta impunidad y sirven para alimentar parte de una nota roja llena de epítetos que solía, y en algunos casos aún hoy suele presentarlos como algo regocijante: ¡Conflicto entre mujercitos: muere la Beny y llora la Mil Amores!, cabecea la nota de *Alarma* de mayo de 1983 acerca de un desventurado que cayó en una razzia de la policía de Saltillo y acabó muerto, presumiblemente a golpes, en la delegación policiaca. La nota está rematada con versos atribuidos a Salvador Díaz Mirón: *pobre flor que mal naciste, que al primer paso que diste, te topaste con la muerte*. El crimen quedó en la impunidad y la demanda de los familiares era por ver quien pagaba los gastos funerarios. Así fue como Benigno (así se llamaba el hombre asesinado), o con el actor Rafael Llamas cuyo cadáver apareció en una coladera en la Avenida Miguel Ángel de Quevedo en la Ciudad de México, en agosto de 1980, o el Doctor Francisco Estrada Valle, de AVE de México (organización de lucha contra el Sida) el 12 de junio de 1992 y muchos cientos de mexicanos más.

El tercer sábado de junio de 1979, y para celebrar la primera gesta del Stonewall en neoyorquino en 1969, los gays mexicanos salieron a las calles de la ciudad de México por vez primera en la primera Marcha del Orgullo Gay. Aproximadamente unos mil marcharon por calles paralelas al Paseo de la Reforma gritando: “No somos enfermos, ni criminales, simplemente homosexuales”.

La segunda marcha sería mucho mas exitosa en términos de participantes, se calcularon entre 5 y 8 mil personas que marcharon menos temerosos de lo que lo habían hecho el año anterior, y con un despliegue mayor de pancartas y artefactos vistosos, la marcha empezó a vivir así el lento transito de lo políticamente correcto a ser un espacio festivo. En el periódico *Nuestro Cuerpo* El FHAR llamaba a, reconocimiento de “nuestra identidad sin miedo y sin vergüenza. Nada más lejos de nosotros que los cargos de enfermedad, vicio o degeneración, concientes y responsables de nuestros derechos como ciudadanos mexicanos, como hombres y mujeres libres, con una opción sexual diferente, una aparente calma no nos engaña. Tenemos memoria...

Recordemos la infamante tradición de las redadas, y el chistecito del *41*, pero cerca de nosotros el *Torito* y la *Vaquita*, las delegaciones, los paseitos con los agentes extorsionadores, los mas de 80 impunes asesinatos anuales contra homosexuales, jamás aclarados”, concluye la nota.

En 1981 se celebra la tercera Marcha del Orgullo Gay, que sería la ocasión para nuevas fracturas entre y dentro de las organizaciones que participaban en su organización: el FHAR, Lambda, OIKAIBETH y Lesbianas Socialistas.

A estas alturas, las diferencias políticas entre los grupos se habían profundizado de manera notable. Las posturas entre reformistas y revolucionarios, entre tolerantes y radicales se polarizaron alrededor de la tolerancia o no, la discriminación endógena respecto de travestis y vestidas, la carencia de un proyecto colectivo y el financiamiento de la marcha. Mientras que al interior de las organizaciones los temas que empiezan a desgastar su funcionamiento interno son: los liderazgos, los estilos y la toma de decisiones, la vinculación, o no con los partidos, y por supuesto el financiamiento. Narra Jorge Mondragón: “En contraste con la marcha anterior, la tercera desde su preparación es acosada... El FHAR tenía por entonces un gran *LOCA-L* por el rumbo de

Mixcoac, una bella casona que funcionó como cuartel general, incluso para otros grupos, como Lambda y lesbianas socialistas... En una reunión social realizada para colectar fondos para la marcha y la campaña, se infiltraron provocadores extraños a los grupos y balacearon el techo del local...A pesar de ello se realiza la marcha en medio de una atmósfera de tensión. (La Guillota, No 2).

La tercera marcha que se organizó bajo el lema *Por un socialismo sin sexismo*, concluyó con un mitin celebrado en el Hemiciclo a Juárez, donde uno de los oradores fue Rosario Ibarra, a la postre candidata del PRT a la presidencia de la república, en 1982, apoyada por Lambda (que tenía una postura política cercana al trotskismo), esencialmente a través del CLHARI. Esta marcha tuvo una característica muy particular, pues en ella participaron los sindicatos de trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México, STUNAM, y el Sindicato Independiente de Trabajadores de la Universidad Autónoma Metropolitana, el SITUAM (que en ese tiempo tenía una dirección cercana al PRT).

Esta marcha no fue tan exitosa como la del año anterior; las cifras estimadas oscilan entre dos y cinco mil participantes, producto de alguna manera de las crisis que afectaban a las organizaciones convocantes y que unos días después culminarían con la desintegración del FHAR.

En medio de la crisis, en agosto de 1981 el Frente Homosexual de Acción Revolucionaria, convocó a sus miembros a participar en reunión plenaria pendiente de su Primer Congreso Ordinario. Tras tres días de discusión y como producto de los conflictos internos (personales y políticos) y también externos del colectivo, decidieron su disolución. Las fracturas de índole político-organizativas se expresaron en la desaparición de la entidad y en la constitución de nuevos colectivos cada vez más reducidos, con posturas políticas diversas y divergentes, y espacios de poder y liderazo acotados. Mediante un comunicado el FHAR se anunció su disolución:

- El FHAR se disuelve a causa de una crisis político-organizativa, cuya única salida será la reestructuración radical que...nos conduzca a formar una organización sexo-política que sea capaz de reorientar el trabajo con fundamentos realistas,

elabore documentos teóricos originales sobre la cuestión homosexual en México y funde formas organizativas acorde con nuestros objetivos

- El FHAR mediante su disolución, se transforma y sus exmilitantes y simpatizantes deciden suspender temporalmente el trabajo hacia el exterior para entrar de lleno en una etapa organizativa. Para ello se implementan colectivos de liberación homosexual, unidos por una declaración de principios común que permitirá en el tiempo se incorporen en la práctica al seno de un solo movimiento nacional de liberación homosexual y al movimiento revolucionario de nuestro país

Las cenizas del FHAR se atomizaron en varias organizaciones, algunas de ellas efímeras que no llegaron ni siquiera a consolidarse, como el colectivo Logos, otros por el contrario construirían formas organizacionales más estables y con objetivos y procesos definidos. Tal es el caso del Colectivo Sol y una formación novedosa que incorporaba individuos y también a colectivos autónomos en una especie de organización articuladora federada, que pretendía agruparlos en un formato de red: la Red de Lesbianas, Homosexuales y Colectivos Autónomos (Red Lhoca) que reconocía que ya no se podía hablar ya de un movimiento de liberación homosexual unificado y singular. Por el contrario, se reconoce la diversidad y la pluralidad al interior del llamado movimiento. Colectivo Sol, Ruido, Masiosare, Mula, Cálamo, Clectivo Cuilotzin y Circulo Cultural Gay son algunas de las organizaciones que produjo la diáspora del FHAR

La Red Lhoca, surgió con el propósito de articular y dotar de cierta coherencia al movimiento homosexual que se debatía en medio de posturas políticas (casi todas de izquierda), que entraban en franco conflicto entre si, debido a su particular visión del mundo y los objetivos que perseguían.

La cuarta marcha del Orgullo Lésbico Gay (ahora llamada así), estuvo matizada por las compañías políticas presidenciales del 1982 y la candidatura de Rosario Ibarra (candidata del PRT a la presidencia de la República) que era apoyada por Lambda y el CLHARI. El apoyo a doña Rosario Ibarra atravesó la cuarta generando una división en dos marchas, tan escasas de participación y mal organizadas, una como otra.

La marcha es un gran mosaico en que se pueden apreciar las distintas problemáticas que atraviesa a principios de la década de los ochenta, el llamado movimiento de liberación homosexual, en que el mundo que se abre a un proceso de cambios significativos:

- La incapacidad de los grupos de izquierda (de derecha y de casi todas tonalidades) para ponerse de acuerdo entre sí, respecto de un proyecto organizativo más o menos coherente que dote al movimiento de una postura y no se auto torpedeé al mismo movimiento -ya a nivel de flotación-, al que dicen pertenecer y por el cual luchan

-La participación de los partidos políticos que arrojan a ciertos colectivos, con el propósito de incorporar al movimiento como botín político-electoral.

-La atomización de los grupos que redundó en la descoordinación creciente del movimiento y la constitución de organizaciones cada vez más acotadas en sus objetivos y con espacios de influencia y control limitados, y algunos sobreviven con dos o tres miembros, como fue el caso del Circulo Cultural Gay (1985- 2003) -encarnado prácticamente en la persona de José María Covarrubias, ex militante del FHAR-, que organizó desde 1982 y hasta 2003, la *Semana Cultural Gay*, en el Museo del Chopo.

-La marcha se convierte en un espacio para mostrar “músculo” y capacidad de movilización.

-El lento proceso de transformación de la marcha y del gueto en sí mismo, que se empiezan a mover muy pausadamente de los espacios de discusión política, al gueto comercializado. Hartos de las disputas político-ideológicas entre los colectivos y conjuntamente con un proceso de despolitización que empieza a vivir la sociedad mexicana. Los muchachos deciden que tienen ganas de divertirse y de abandonar el discurso liberador. Se empieza a percibir el lento tránsito de lo social a lo individual y la quiebra de las posturas utópicas que caracterizaron a las dos décadas precedentes.

Tras el asalto policial al Stonewall Inn de la emblemática Christopher Street neoyorquina y al grito de *¡Come Out!*, e imbuidos por el fantasma libertario que recorrió al mundo durante 1968, los homosexuales comenzaron en Estados Unidos a dar la batalla por la abolición de la legislación que criminalizaba su estilo de vida. El


movimiento tendría a corto y mediano plazo cierto éxito en sus posturas que, confrontaban el status quo de aquel momento. Una de sus conquistas más notables fue el impacto que tuvo en varias partes del mundo, y que incluyó México como ya vimos.

Con la irrupción de los gays en la escena pública se empezó a gestar una nueva forma de identidad gay, que empezó por dejar el catalogo de patologías mentales cuando, en 1973, la Asociación Psiquiátrica Americana la eliminó de su cuadro de patologías. Un hecho característico de este tiempo fue la construcción en el gueto de un número significativo de organizaciones de carácter que se inscribieron en la lucha civil, pero a la par, de un complejo dedicado a la comercialización de la clandestinidad.

Organizaciones del Movimiento Liberación Homosexual en México en el tiempo

TABLA 1

1969	1971	1978	1981	1982	1985
Revelión del Stonewall Inn					
Fundación De Frontn Gay Liberation	En México se funda el Frente Homosexual de Liberación (1971-1972)	Frente Homosexual de Acción Revolucionario (1978-1981) Grupo Lambda de Liberación Homosexual	Colectivo Sol (1981- a la fecha) Colectivo Cuilotzin (1981-1992) Red Lhoca	CLHARI (1982)	Circulo Cultural Gay (1985-2003) Cálamo (1985-

	 SEXPOL	(1978-1974) Grupo Autónomo de Mujeres Lesbianas OIKAIBETH (1978-1986)	Ruido Masiosare Mula Logos Grupo de Orgullo Homosexual de Liberación 1981-	1991) Patlatonalli (1985- a la fecha)
--	---	---	---	--

Fuente: elaboración propia

Así describe esta etapa del movimiento, Tito Vasconcelos:

*A finales de los 70s, ya había intentos por tener un movimiento organizado. Se había intentado crear un Frente Homosexual de Acción Revolucionaria, el FHAR, un grupo de liberación gay, FLH, con Nancy Cárdenas, Carlos Monsiváis, con Juan Jacobo Hernández. Yo no participe de eso, yo me enteré después que eso ya había estado sucediendo, por que en 80s yo estaba, con **Y Sin Embargo se Mueven**. Y por ello nos volvimos de alguna manera un símbolo y un pendón para un grupo naciente de activistas. A través del conocimiento con Juan Jacobo, con Javier Lizarraga, con Jesús Calzada, empecé a entender que la lucha tenía que ser mucho mas organizada y que tenía que tener una información que en ese momento no tenia yo. Nosotros abordamos este asunto de **Y Sin Embargo se Mueven** de una manera muy silvestre, no por que*

José Antonio fuera ignorante ni mucho menos, sino porque no había una pretensión de de vamos a salir del closet por todos ustedes, sólo fue porque se nos pego la gana, y por que era la única manera de hacerles sentir a otros homosexuales que no había desdoro ni vergüenza alguna de salir del closet y en defender nuestros derechos, en eso si, teníamos como conciencia, pero en cuanto a organizarnos para tener una lucha política organizada no había tal, fue hasta muchos años después.

Salir del closet es asumirme como homosexual, sin pretender que, no te has casado por que no has encontrado a la mujer de tus sueños y que el fulano con el que vives no es tu primo, ni tu amigo, sino tu amante y tu pareja sexual. Eso fue para mí salir del closet, no tener que estar inventando historias, ni dar explicaciones retorcidas. Para seguir viviendo, y ser homosexual, era una cuestión, que aunque pertenecía a la intimidad, era importante que saliera a la luz publica, pero no era lo mas importante que yo hacia. Yo era un buen actor, y estaba desarrollando una muy buena carrera y con quien me fuera a la cama no tenia nada que ver con mis habilidades, ni con mis capacidades

*En aquel entonces vivíamos muy aterrados, vivíamos con los abusos de la policía, o sea las razzias en los cines, las razzias en las fiestas, las golpizas, los asesinatos, todo estaba sucediendo. Para nosotros era importante como figuras publicas que empezábamos a ser decidir que eso no podía seguir sucediendo y estuvo bien lo que hicimos en ese momento: **Y Sin Embargo se Mueven***

*La respuesta de la gente fue extraordinaria, porque hicimos más de 200 representaciones de este espectáculo. Logramos que la gente que estaba separada, por que ya sabes en 1978 salimos por primera vez a la calle, conmemorando la masacre de Tlatelolco, pero fue la primera vez que un grupo de homosexuales grande, por que fuimos no se 600 -700 personas, la primera vez que salimos como grupo de homosexuales a la calle, fue en 1978 en la conmemoración del 2 de octubre, yo estaba haciendo teatro universitario en esa época con Carlos Téllez y Gustavo Torres Cuesta, estaba haciendo puestas en escena muy audaces, estábamos poniendo **Copí**, estábamos poniendo textos y propuestas propias de Gustavo Torres Cuesta, un espectáculo que se llamaba “Bataclán”, en fin la segunda mitad de la década de los 70s fue muy importante por que estuve haciendo teatro universitario muy, muy angustiosamente y muy permanentemente.*

La primera salida a la calle fue muy solidaria, marchamos entre el Partido Comunista y el Partido del Trabajo, por supuesto 50 metros delante de uno y 50 metros atrás de otro, por que una cosa era marchar juntos, y otra que fueran jotos.

Una cosa es que ellos fueran solidarios, pero no eran maricones, no. Se llevaron una rechifla muy grande a la entrada de la plaza de las Tres Culturas, por qué fue evidente que si estábamos cobijados, que si éramos aceptados en los movimientos de izquierda, pero que bueno, que una cosa era ser de izquierda y otra cosa era ser maricón. No había que confundir esas cosas, pero fue muy gratificante por que recibimos una gran ovación al entrar en la plaza de las Tres Culturas. Íbamos de lado de la izquierda, porque siempre pensamos y supimos que la democracia y la izquierda eran nuestros aliados naturales. Porque si pensábamos bien en las propuestas ideológicas de sus plataformas políticas, no íbamos a ir con el PRI, no íbamos a ir con el PAN, no íbamos a ir con ningún otro partido, sino con los partidos de izquierda.

Nosotros, el grupo, no sabíamos en realidad cuanta gente nos íbamos a juntar, fue muy sorprendente la cantidad de gente que llegamos a la convocatoria, por que salimos del Politécnico rumbo a la plaza de las Tres Culturas.

*Solo durante el transcurso de la marcha, por que llevábamos nuestras propias consignas: **¡No hay libertad política si no hay libertad sexual!**, y este..., no recuerdo en ese momento que más cosas gritábamos, pero gritábamos con mucha enjundia. Primero muy tímidos por que no sabíamos si la gente que veía la marcha, ¿no?, y que además estábamos concientes de que podría darse una agresión, que podía haber reventadores, que podía haber halcones. Íbamos temerosos, pero en cuanto vi la reacción de la gente fue muy favorable; la sociedad mexicana es extraordinariamente mas avanzada de lo que quienes nos gobiernan creen o piensan que son.*

Fue bien aceptado el contingente y cuando llegamos a la plaza de las Tres Culturas, ya íbamos muy callados, en el discurso se mencionó que estábamos un grupo de personas gay y lesbianas, porque entonces todavía no éramos de XHGC -por lo de LGBT- , ni de televisión, Canal 4, no, sino nada mas éramos gays y lesbianas.

Fuimos muy aplaudidos, pero el discurso era el asunto de la represión, de que se solucionaran y se castigaran a los culpables de esa masacre. Estábamos más que en las reivindicaciones como grupo, en la reivindicación como sociedad civil. El asunto era que habían muerto compañeros nuestros, habían desaparecido compañeros nuestros y esa era la exigencia común, al año siguiente que salimos pensamos que íbamos a ser otra vez por lo menos 600-700 personas, pero no, éramos muy poquitos, no llegábamos al centenar y fue casi, casi una macha de closet - La primera marcha del Orgullo Gay-

Luis González de Alba era en aquella época algo así como un icono sexual, porque era muy guapo, era muy entrón, y debió haber hablado, no recuerdo si Luis habló pero creo que sí. En aquella reunión no participaba mucho por que Luis con todo y el gran aporte que haya hecho a la causa de la población gay, ha tenido sus peculiaridades y tiene una manera muy particular de asumir el asunto homosexual, por ejemplo, a él las vestidas, las locas y las torcidas, le parecen una aberración de la naturaleza, le cuesta mucho trabajo asumir que son parte de un grupo al cual él también pertenece. El privilegia el asunto de la virilidad, el asunto macho. Cuando el abrió su bar una de las premisas era que no podías ir perfumado y que no podías ir de modelawer, sino con ropa de trabajo pesado, para que la imagen del macho viril masculino, pero homosexual, brillara en toda su capacidad seductiva.

Bueno, el dar un rostro, al estar fuera del closet, él a través de su literatura (que puedes o no cuestionar asuntos de calidad) pero siempre y además desde la perspectiva científica ha desmitificado muchísimas leyendas urbanas al respecto de la homosexualidad, creo que desde la perspectiva científica él ha aportado mucho, muchísimo mas que otros que ni siquiera voy a mencionar

*El Frente de Liberación Homosexual, nunca se acabo de poner de acuerdo, pero el Frente de liberación gay era la propuesta inicial de Nancy y Carlos y Juan Jacobo, de ahí surgió el grupo **FHAR**, el Frente Homosexual de Acción Revolucionaria, que dirigía Juan Jacobo Hernández, además surgió el grupo **LAMBDA**, que era un grupo en el que estaba Xabier Lizarraga, Yan María Castro y otras personas, Max Mejía que fue el primer candidato abiertamente gay, que se propuso para una diputación, no recuerdo por que partido, pero el movimiento original del Frente de Liberación Homosexual paso a distribuirse en estos grupos.*

*Yo finalmente después de **Y Sin Embargo se Mueven** fui invitado a participar en un grupo que se llamaba **Guerrilla Gay**, que era de personas que habían estado en **LAMBDA**, pero que en aquella época nos peleábamos por ser héroes, todos éramos de izquierda, pero estaban las troskas, los estalinistas, estaban las feministas, estaban las maoístas y estaban las chuscas; entonces era muy difícil ponernos de acuerdo para organizar las marchas, porque siempre era el asunto del privilegio, del discurso político y a otros nos parecía que no importaba quienes y cuantos, siempre que fuéramos muchos homosexuales que saliéramos. Que si las vestidas, que si marchaban o que si no marchaban, que si cuándo, que si a qué horas, que si enseñaban las tetas. Siempre ha sido un conflicto entre los puros del movimiento, que finalmente dicen se ha vuelto un carnaval, pero siempre ha sido un carnaval, de hecho la marcha gay de Nueva York es el gran atractivo turístico de la ciudad, es un carnaval fantástico, pero no por eso deja de tener un contexto político.*

Salir a la calle en carnaval en esa manifestación pública de la homosexualidad es un acto político en si. Hay que cosas que no hay que subrayar, hay que tener un discurso y siempre llegábamos a acuerdos sobre el discurso oficial, de todos los grupos que organizábamos la marcha, que se leía primero en el hemiciclo y después cuando llegamos al zócalo, en el zócalo.

*Yo apoyé las cuestiones de **LAMBDA**, apoyé cuestiones del **FHAR**, soy amigo personal de Juan Jacobo Hernández, nos queremos bien, no reímos mucho de todos los demás. Seguimos cada quien en su propia trinchera haciendo las cosas que queremos, que son interesantes e importantes, pero el único grupo con el que milité realmente fue en un grupo muy pequeñito que se llama **Guerrilla Gay**, que éramos 6 ó 7 personas pero que trabajamos muy intensamente y que tuvimos durante 10 años **Los Martes de El Taller**. Con ese grupo intentábamos educar a la gente en cuestiones de prevención de VIH, en cuestiones de cultura, mostrando nuevas producciones, nuevos escritores, nuevo poetas, nuevos actores, nuevos cantantes. En fin hicimos un trabajo llevando un poco de cultura y un poco de conciencia política al bar, porque pues convocar a vengán a un mitin al zócalo pues la gente no va.*

Hay mucha apatía sobre la política con la población gay, entonces pues teníamos un publico cautivo, había que reeducar, rediseñar a estos grupos que ya estaban y que llegaban y que a veces se hartaban mucho de que nos tardábamos, de que ¿a quién le importa lo que esta pasando en Nueva York, a quien importa lo que los jotos de Ámsterdam están haciendo? Mucha gente llevo cuando ya había bares.

*Los grupos que salieron del **FHAR** eran muy narcistas, pero el asunto, el punto es que todo el mundo cree o creía tener la razón, todo mundo intentaba imponer su manera de pensar y era imposible abrir de repente. ¿Cómo íbamos a lograr que las vestidas, que son de nuestro grupo, entiendan si les empezamos a soltar el choro mareador desde una perspectiva marxista-leninista y con un lenguaje de esa politización y de esa especialización?, ¡no entienden un carajo! Se hartan a las primeras de cambio. Tenemos que bajar con las vestidas:*

-y a ver ¿mana, cuáles son tus problemas?

-pues nuestros problemas son que la policía nos viola, nos coje, nos madreia y nos mata

Tenemos primero enseñar que tienen derechos humanos, que hay leyes que las protegen, mas allá de la postura que tiene que ser de izquierda, que estas pobres no entienden. El asunto siempre ha sido la enorme diferencia en maneras de pensar que existe en una de las ciudades más grandes del mundo. Finalmente logramos convocar, por lo menos una vez al año, nos juntamos y no vemos en el zócalo 100 o 150 mil personas de la misma preferencia, del mismo grupo. ¡Hay jotos panístas!, aunque nadie lo pueda creer o pueda aceptarlo, y perredístas y verdes ecologotas y punketos y anarcos y estúpidos y también tarados, de todo, entonces es difícil, muy difícil.

Nos vemos inmersos en una ola, como nos hemos vistos inmersos también en la misma ola de la organización de estos grupos que trabajan por los derechos de los homosexuales, finalmente el punto de partida ágil, importante y que fue significativo para el mundo entero, fue el inicio de la organización de los gringos en cuestiones de derechos humanos, antes que ellos nadie, lamentablemente. Entonces estos son un punto de referencia fundamental para el tipo de organizaciones que nosotros empezamos a intentar tener y al darnos cuenta por que teníamos que responder a las necesidades específicas de nuestra población y de nuestra identidad y de nuestro grupo, el asunto de la democracia, como se lo toman los norteamericanos no tiene nada que

ver el asunto de la democracia aquí, porque en aquel momento ni siquiera éramos factibles de vivir en un estado realmente democrático.

El avance ha sido como muy gradual y finalmente lo que logramos de alguna manera era conciliar que todos estos grupos o los representantes de muchos de los grupos que trabajan en cuestiones de derechos de la comunidad, lleguen a la convocatoria para organizar la marcha, que se consense sobre lo que va a ser el discurso oficial de la marcha. Si las exigencias van por el terreno de la salud, el terreno de la seguridad o de que coños, si cuando las leyes son de convivencia si apoyábamos o no etc., etc.

Pero somos muchos, muchos grupos, muchas maneras de pensar, muchas escuelas, muchas, y no hay una conciencia política como la que se logró construir con los norteamericanos, que de alguna manera son nuestra fuente de inspiración. Ellos viven inmersos en la leyenda de la democracia y se la creen, y se las cumplen. Y hasta cierto punto, es la fuerza que la sociedad civil puede ejercer en ese asunto de la democracia; pero en México no pasa eso, en México mucha gente no votaba, decía para qué voto si va a volver a ganar el PRI, y cuando decidieron votar, votaron por el PAN y la gente que estaba jodida, la gente que estaba amolada y la gente gay voto por el PAN, por que estaban hartos del PRI o sea no hay una lógica de pensamiento, por que no hay una estructura de politización de nuestro país. Nos da mucha hueva la política.

Eran los grupos los que organizaban las marchas, pero uno de los principales promotores y un ave de muchas tempestades era José María Covarrubias “La Pepa”, fundador también de la Semana Cultural Gay, un hombre de entrenamiento, estudio psicología, académico, un hombre bastante peculiar, tenaz e insoportable, pero tenaz que conseguía lo que quería, fastidiaba hasta que no te quedaba otra que decir: ¡ay bueno con tal de que me deje de estar fastidiando, si, si voy si, si participo, si aquí están los 3 pesos, si yo publico los carteles, si, si, si!

*Yo trabajé en el Grupo Guerrilla Gay, donde había profesores de inglés, antropólogos, físicos, escritores, actores, deportistas, cantantes, éramos 7 u 8 personas nos juntábamos y trabajamos e hicimos un trabajo, que creo que si fue interesante o si no importante, si fue importante en **El Taller** y gracias a Luis González de Alba, que fue por su anuencia que nosotros hicimos lo que hicimos.*

*Como en las guerrillas teníamos líderes que cambiaban necesariamente cada determinado momento, por que necesitábamos preparar información sobre determinado tipo y no todos teníamos toda la información, entonces Jesús Calzada un extraordinario escritor se dedica a la traducción, el traduce extraordinariamente bien del Inglés y del Francés, Xabier Lizarraga, un antropólogo físico notable, entonces eran como la parte científica, teníamos otro un maestro de Inglés, César, que también traducía, yo que estaba más o menos informado de las cuestiones artísticas relacionadas por ejemplo con discursos de liberación, de respeto, de exigencia, de derechos humanos, con cuestiones artísticas relacionados con VIH, obras de teatro que estaban, por que empezó a surgir todo un movimiento de Estados Unidos de dramaturgia al respecto del VIH, obras importantes como **Una Canción Apasionada** que retrata toda un época de la vida gay de la escena neoyorkina en particular antes de VIH y después del VIH.*

Éramos pocas pero muy mamonas, y de repente perdimos interés también en estar juntos, ese asunto de que se hace una convocatoria y siempre éramos los mismos, siempre llegamos los mismos, llegamos nos vemos las caras ya sabemos cual es la dinámica de ese reencuentro, así la convocatoria surja de una cosa como muy novedosa. Siempre llegábamos los mismos, las mismas personas que estamos interesadas en hacer algo. Cuando reconocemos eso, se empieza a dar una apatía enorme, es como: ¿a que vamos a esta convocatoria si ya sabemos a quien nos vamos a encontrar, y cuales van hacer las dinámicas y con quien nos vamos a tener que pelear para que los trabajos puedan salir? Alguna vez la marcha la armamos entre 6 personas.

2.1. La aparición del Sida

La aparición del sida representó un duro golpe para el movimiento de liberación, nacido apenas una década antes, pues el impacto fue tan demoledor que tras la aparición del síndrome el movimiento empezó a mostrar serios signos de agotamiento y la necesidad de adaptarse a la nueva realidad. El panorama cambio y el movimiento por la liberación prácticamente desapareció (o quedó muy reducido, a aquellos sectores marginales que el mercado no absorbió) junto con las organizaciones en que se articulaba.

En 1983 se diagnosticó el primer caso de sida en México y las alianzas formadas en torno a al movimiento de liberación se destruyeron, debilitaron y en el mejor de los casos se reorientaron con la aparición del síndrome, inclusive muchos de lo personajes centrales de la escena gay fueron arrasados por la pandemia y murieron, penosamente.

La aparición del sida y su agravamiento a mediados de la década de los ochenta, es una autentica patada de mula en el eje de rotación de la lucha civil por los derechos de los homosexuales. Ante la mortandad ocasionada por el Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (Sida) que golpea con particular severidad a la población homosexual, la pobre respuesta del gobierno federal mexicano frente al fenómeno, la homosexualización de la enfermedad y catarata de prejuicios de toda índole, que culpan a los gays de esta nueva enfermedad (que muchos calificaban, inclusive, *peste rosa, o castigo del cielo, etc.*) obligó a las organizaciones, ya de por si devastadas por una interminable disputa político-ideológica y por los liderazgos -y tras un cierto periodo de atonía, de pasmo por la incredulidad de lo que estaba pasando- a recomponer su postura en torno a la lucha contra el terrible mal.

Así por ejemplo el Colectivo Sol fundado en 1981 (uno de los varios desprendimientos del FHAR), dirigido desde entonces y hasta hoy por Juan Jacobo Hernández -fundador del movimiento de liberación desde el FHL en 1971- se replanteó sus objetivos así:

Objetivos Institucionales:

Fortalecer y mejorar las capacidades y habilidades de las poblaciones en situaciones de mayor vulnerabilidad de las organizaciones de la sociedad civil y otros actores clave para incrementar y mejorar su respuesta.

Fortalecer la movilización de las comunidades y su vinculación estratégica, a través de mecanismos de enlace, comunicación y consenso para el acceso universal, defensa de los DDHH, incidencia política y la reducción de estigma y discriminación asociados al VIH en poblaciones altamente vulnerables.

Contribuir a asegurar el respeto, la protección y la defensa de los derechos humanos de las poblaciones en situaciones de mayor vulnerabilidad a través de la de vigilancia ciudadana.

Fortalecer, mejorar e incrementar la movilización de recursos nacionales e internacionales en apoyo al trabajo de las organizaciones e iniciativas comunitarias, desarrollando mecanismos para el manejo óptimo y transparente de los recursos.

Garantizar el acceso al conocimiento significativo y su utilización eficiente por parte de las organizaciones de la sociedad civil y actores clave para mejorar la respuesta comunitaria a los temas relacionados al VIH y los DDHH.

Influir en la formulación y creación de políticas públicas participando de manera constante y activa en espacios de discusión y toma de decisiones a nivel local, estatal, nacional e internacional.

La aparición del Sida impactó a todas las organizaciones del gueto y al gueto mismo: por un lado logró unificar -no sin la discusión previa en algunos espacios, de que el Sida era un invento del gobierno de los Estados Unidos para amedrentar a los gays y devolverlos a la clandestinidad- las posturas de las distintas organizaciones en torno a la lucha contra este fenómeno devastador, y por otro, propició una retracción notable en muchos de los espacios ya conquistados. La Marcha misma se vio notablemente disminuida, aunque nunca se dejó de celebrar.

Dice Monsiváis: “En los años recientes de la vida mexicana son tres los fenómenos que afectan en gran medida a las minorías gay: el avance y la aceptación de las libertades de las minorías, la ofensiva a la homofobia y, trágicamente, la pandemia del sida que devasta a la comunidad gay. Lo último es desde luego irreparable, al destruir tantas vidas valiosas y solidificar en algunos sectores a la homofobia entendida como ‘el justo exterminio de los perversos’” (1997:13).

Una vez superada la estupefacción del primer golpe, los colectivos se avocaron a crear una cultura de prevención. Inclusive se alistaron en la lucha contra el Sida – en particular los colectivos formados por hombres- antes que lo hiciera la Secretaria de Salud, que llegó tarde. Los colectivos de lesbianas- las mujeres lesbianas han sido históricamente menos afectadas por el sida-, se vincularon a las posturas feministas y a las luchas liberadoras de las mujeres, dejando un tanto de lado el sida. El colectivo de Lesbianas Patlatonalli, define así su objetivo:

Las Lesbianas en Patlatonalli A. C. están comprometidas con la defensa del derecho de todas las personas a una vida sexual, afectiva, erótica, libre de pobreza, discriminación, violencia, coerción e inequidad en las relaciones de género, así como con el respeto íntegro a sus demás derechos humanos, incluidos los derechos sexuales y los derechos reproductivos. Consideramos las *Lesbianidades* políticas como punta de iceberg para hacer visibles otras demandas sociales.

Y agregan: Lesbianas en Patlatonalli ha priorizado su quehacer político en la defensa de los derechos humanos de las mujeres lesbianas de distintos sectores, y de sus familias, atendiendo también a mujeres bisexuales y heterosexuales en la Zona Metropolitana de Guadalajara y en otros municipios del estado de Jalisco. Ha atendido también a algunos hombres que expresamente lo han solicitado. (http://www.patlatonalli.org/?page_id=135)

En términos de Tito Vasconcelos esto significó la aparición del Sida, para el movimiento de liberación y para los gays en general:

Tito Vasconcelos: Ha sido un golpe fatal, estamos en el 78 cuando es la primera salida, 79, 80 y en 81 empieza la paranoia de la peste rosa, la peste lila, el cáncer de gay etc., etc.

Cuando apenas estábamos empezando una estructura de organización, cuando finalmente habíamos logrado pues que convergieran corrientes de pensamiento en las marchas las trotskistas, taoístas, estalinistas, las etc., etc.... había que empezar a defenderse nuevamente de un ataque, de entrada de los medios de comunicación culpabilizando a la población homosexual del VIH

El sida contribuye a la desaparición de los grupos porque entonces la prioridad ya no era la consigna política como organización política en si, sino políticas de salud de prevención. El Estado no iba a hacer nada y se vio desde el principio, que no iba a hacer nada en México, entonces fue por el trabajo de organizaciones no gubernamentales y organismos civiles que empezamos a hacer cuestiones de prevención contra el VIH.

Esta etapa está básicamente etiquetada por el asunto del VIH, todo lo que finalmente se había podido mas o menos lograr, hablar, negociar y trabajar entre los muchos grupos que estaban haciendo en ese momento, pero con la aparición del VIH, nos vimos en la

necesidad de cancelar parte de ese trabajo y dedicarnos exclusivamente a la labor de información y prevención en VIH, por que sabíamos que el Estado no se iba a tomar esa molestia porque reacciono mal, tarde como siempre y cuando reaccionaron empezaron a hacer las campañas verdaderamente aterradoras

La primeras que yo recuerdo por parte del gobierno y del departamento de salud era la de unos pies en la morgue, con un letrero que decía muerto por VIH o muerto de Sida, no recuerdo exactamente la leyenda, pero bueno eran campañas aterradoras, no había una sensibilidad al respecto y por supuesto les importaba culpabilizar el sector LGBT del mundo entero, los gay del mundo entero como responsables de la pandemia, entonces no había nada tiquismiquis, todo era brutal y a la cara.

Tampoco había suficiente información, nosotros empezamos en el grupo de Guerrilla a traducir información de primera mano de grupos norteamericanos, que empezaron a trabajar inmediatamente con el VIH; algunas amistades que vivían en San Francisco, en los Ángeles, empezaron a enviar información, todo era a nivel realmente complicado porque inclusive en los mismos Estados Unidos surgió una campaña de negación de la enfermedad junto con las teorías conspiracioncitas de que era una fuga de un laboratorio de guerra bacteriológica y que era culpa del gobierno de los Estados Unidos, entonces había muchas fuentes de información que no aseguraban nada. no recuerdo exactamente en que año fue que Luc Montagnier casi al mismo tiempo descubrieron al virus pero fue 82-83 antes de que pudiera haber como una conciencia específica de lo que era la enfermedad y que la producía.

Aquí siempre hemos reaccionado un poquitin tarde y la dramaturgia nacional también reacciono tarde, los dramaturgos nacionales también reaccionaron un poco tarde respecto de la importancia del teatro como vehículo de información, como vehículo de exposición, sobre lo que si era y no era el virus de la Inmunodeficiencia Humana y a esas cosas nos dedicábamos grupos diferentes, estábamos también Luis De Lamadrid que fue pareja de Xabier Lizarraga, el y yo desde la parte escénica.

Mientras tanto, pues la iglesia hizo también su campaña de odio, culpabilizando y pegando los gritos de que era castigo de dios, por nuestras inequidades, entonces eso fue principalmente nuestro trabajo, luchar contra toda esta corriente de negación, esta

corriente de desinformación, esta poca sensibilidad del Estado para dirigirse al público en general, que creo que fue uno de los grandísimos errores, de la Secretaria de Salud pensar que era una enfermedad exclusiva, como si el virus tuviera un detector de homosexuales y dijera: “A este sí me lo chingo y a estos no por que son heterosexuales”, fue un gravísimo error, un gravísimo error y bueno ese fue nuestro trabajo realmente durante la década de los 80s mayoritariamente nos ocupó en brindar información y en dar voz a otros grupos que no tenían representación, ni dentro de los grupos políticos o politizados, como eran los transvertís por ejemplo y los transgénero que no estaban tomados en cuenta por que dentro de la misma población homosexual de la ciudad y del país, eran vistos como los lunares peludos del cuerpo perfecto, que creímos en algún momento que podíamos ser como comunidad homosexual.

No en lo particular, pero era como sentimiento en lo general, cada vez que se organizaban las marchas decían hay que impedirle la participación a las vestidas, ¿pero cómo se lo vamos a pedir?, si no hubiera sido por las vestidas y sus tacones en 69 en Nueva York no hubiera sucedido nada, fueron las vestidas las primeras aguerridas y las puntas del iceberg de la comunidad, por que son las partes visibles, lo que la gente cree o identifica con la homosexualidad. La mayoría de las personas cree que todos los homosexuales queremos ser mujeres y que es una tendencia generalizada al respecto, entonces luchar contra todo esos prejuicios dentro de la comunidad también nos llevo muchísimo tiempo.

El sida regresó a algunos gays al closet. Lamentablemente debo decir que algunas personas, que algunos amigos inclusive, cometieron el incalificable de irse de monjes y de renunciar a su sexualidad ante el terror del VIH. Concluye Tito

Este, el del Sida, es un periodo de transición, lo es para las organizaciones del colectivo gay, pero también en el mundo se empiezan a experimentar una serie de profundas transformaciones con el impulso desde Washington y Londres del neoliberalismo, que supone la privatización de los espacios públicos, la globalización de los mercados, el triunfo del discurso managerial y del capitalismo global. En 1989, se da el derrumbe de la Unión Soviética, que desaparece como nación unificada y transita del socialismo al capitalismo y con ello se pone fin a las naciones del socialismo real y al bloque de naciones tras la cortina de hierro.

También en la vida artística de Vasconcelos, se producen cambios. Empieza a desarrollar una mentalidad llameémosle empresarial conjuntamente al concepto de cabaret, como una forma de expresión si, pero también, para abrirse sus propios espacios de trabajo. Empieza en términos de su vida personal, a transitar de un artista comprometido, a líder social, y la par procurarse ciertas formas de autoempleo, lo que significa, hacer una buena lectura del nuevo entorno social, que empieza a ser dominado por el discurso managerial, que suple paulatinamente al del Estado como rector del desarrollo económico. El nuevo discurso managerial empieza a permear prácticamente todos los espacios del tejido social, llegando inclusive a las áreas mas profundas de la subjetividad, donde las herramientas manageriales se convierten en categorías para pensar y organizar la vida social y la realización personal está en función de hacer una eficiente gestión de sí mismo y su trabajo.

***Tito Vasconcelos:** Te digo una cosa me llevo a otra, yo seguí trabajando en los 80s trabaje mucho con Nancy Cárdenas, desde 78 empecé a trabajar con Nancy Cárdenas, hice varias puestas en escena con ella. Estaba yo con José Antonio Alcaraz, después de **Y Sin Embargo se Mueven** nos distanciamos José Antonio Alcaraz, yo por diferencias ideológicas y estéticas y por que hartaba pues, era una gente fantástica, pero era de una gran demanda, de una necesidad de afecto y además de esas cosas, de complicidad, que el quería, y de repente. Ya me compre tantos pleitos, hay músicos que no me hablan, que no me dirigen ni siquiera un saludo porque estoy con José Antonio y son gente que a mi me interesaría conocer.*

Él era muy polarizante, la relación y la mala fama y el terror que logramos provocar, hizo que cierta gente no nos quería, por que éramos del grupo con el que estaba José Antonio, y bueno pues en los 80s también empecé a experimentar yo lo que después desarrollaría como mi trabajo de cabaret.

Yo ya había hecho cabaret, empecé a hacer cabaret en 78 mas o menos y descubrí un mundo fantástico, una variante de las artes escénicas, que me permití experimentar y probar en el momento y si me equivocaba al día siguiente tenia otra cosa. Había vivido etapas en las que ensayaba 4 y 5 y 6 meses y bueno, las temporadas en la universidad no eran muy largas; las obras que triunfaban ahí pasaban a veces a un teatro

comercial, pero no siempre, por un determinado número de funciones, 40-50 funciones y se acababa el asunto después de haber de haber ensayado 3 y 4 y 5 y 6 meses, entonces descubrí en el cabaret la posibilidad de productos atroces pero veloces y de experimentar cosas que el teatro tradicional no permitía por los altos costos, y empecé a desarrollarme, empecé a escribir para otras gentes cosas de cabaret, monólogos, rutinas cómicas y entonces produje mi primer espectáculo que se llamo **Mariposas, Maricosas** en 85.

Yo ya había estado haciendo cabaret, te digo, tenía 7 u 8 años de hacer cabaret. Había estado también trabajando en una empresa que producía show industriales, esto es, Coca Cola hace su convención anual y subcontrata a determinadas compañías para hacer determinadas cosas, entonces show institucionales, para recordarle a los empleados la filosofía empresarial, entonces, a mi me contrataban yo escribía guiones, esketch, montaba espectáculos y sobrevivía muy bien de eso.

También eso me dio otras habilidades y cuando vino el asunto de **Mariposas** yo acababa de hacer con Carlos Téllez **El Diabólico Barbero de la Calle de la Horca**, nos habíamos reencontrado por que habíamos trabajado, habíamos sido compañeros en la escuela de bellas artes, luego nos encontramos en el teatro universitario y me hablo de una obra fantástica que se estaba haciendo en Nueva York, que se llamaba Door Song Trilogy, que no nosotros le pusimos **Una Canción Apasionada**, él compró la obra y me dijo quiero que tu la hagas, ¿bueno cuándo?, pues pronto; entonces le encargamos a Monsiváis la traducción que tardó todo un año y medio en entregarla. Durante ese tiempo ya estaba yo queriendo trabajar y me invente las **Mariposas**, que eran unos esketches que tenían que ver con un poco de educación sexual, un poco de educación con respecto a la homofobia, a la homofobia introyectada, a mostrar que los homosexuales eran cualquier hijo de vecino común y silvestre, y que la única diferencia era con quien se iban a la cama y que esa no era la diferencia fundamental, aderezados con números musicales, con cosas de comedia musical, cuestiones de cabaret, esketchsitos. La doctora Tatiana Ilhucamina (el personaje principal, encarnado por Vasconcelos) tenía un discurso principal en contra de la homofobia y una cosa que era realmente un homenaje, al kitsch, de **Mamita Querida** y fue un espectáculo de mucho, mucho éxito.

Es en esta etapa que el artista se empieza a convertir en líder social. Y si, y pianola con vista al mar y lo que sea. Una vez que entendí que como actor las cosas y las posibilidades que me daba el ser actor, y treparme aun escenario y tomar la voz, y que la gente me pusiera atención, desemboco en este asunto del cabaret.

Creo que en el cabaret he hecho una aportación interesante a las artes escénicas en México, por que fui el primer maestro de cabaret en la Universidad, reconocido por la Universidad. Hay muchos jóvenes que ven la tele y dicen yo quiero ser actor de la tele, yo quiero ser actor por que salen en la tele y hacen películas y todo esto, y hay muchas escuelas y hubo un momento de una proliferación de escuelas de teatro, y había escuelas de una estrellita marinera de la televisión que pone su escuela, y surgían de la escuela de fulanito de tal, de Carlitos Espejel, la escuela de Carlitos Espejel u off the people, y la Escuela de Teatro de Bellas Artes y cada vez son mas los alumnos que salen y no hay tanto trabajo, y la televisión, las dos cadenas de televisión, solo le ofrecen trabajo pues a cierto estándar estético que ellos creen que son los mexicanos o que ellos deciden lo que somos los mexicanos. Hay gente en Argentina y me dicen: ¿de veras todas son rubias y güeras y blancas y tan bonitas como las telenovelas?: ¡pues obviamente que no, no, no hay tal!

Sentí que el cabaret daba la posibilidad de ser su propia fuente de trabajo, en México hay muchos centros nocturnos cantidad de centros nocturnos. México en los 40s y en los 50s tuvo una vida nocturna fabulosa, fabulosa, espectáculos de cabaret al por mayor. Es cuestión de nomás darte un scouting, en todos los lugares hay un escenario en todos hay una pistita o un escenario y en todo hubo en algún momento, inclusive, todavía en los 70s todavía había grandes producciones de cabaret.

*Silvia Pinal fue una gran diva del cabaret, temporadas enormes, en donde ahora hay un Sanborns en San Antonio e Insurgentes, ahí hubo un cabaret donde Silvia Pinal reinó durante muchísimo tiempo, me toco todavía en algún cabaretino, así chiquirristino, oír a Toña La Negra con Juan Bruno Tarrasa. Había una vida nocturna fabulosa, que los tables (**teibols**), vinieron a darle en la torre, por que toda la diversión se volvió (que también eran parte del cabaret), señoras succulentas llenas de plumas, pero el cabaret político, que además es una aportación de un gran hombre de teatro que fue Juan Ibáñez. La recuperación del teatro de revista (porque es una producción*

netamente nacional), es un producto escénico que sólo se dio en México, como tal, y que desembocó en lo que ahora tenemos como cabaret. El desenterró todo este asunto de las tandas del **Teatro Principal**, junto con un grupo de actores muy talentosos como: Martha Ofelia Galindo, Ernesto Gómez Cruz, Oscar Chávez, Mario Ardila, guitarrista colombiano, y a mí me inspiró mucho.

Fue en la época, de los 70s finales que yo empecé a hacer cabaret, tuve la oportunidad de trabajar con Juan Ibáñez, hice **Divinas Palabras** con él, una película. Estuvimos a punto de hacer varias cosas de teatro, en fin, pero a mí me interesó muchísimo el asunto de estos espectáculos, que bien podía ser efímero o podían tener como una vida un poco más larga y que podían provocar fuentes de trabajo inmediatas.

Hay muchos espacios con un foro y era cuestión de arriesgarle, e ir a ofrecer tu trabajo. Yo vengo y hago y si funciona me pagas y si no funciona pues chao, no perdemos gran cosa; pero igual podríamos auto emplearnos y no estar esperanzados a ver si en la televisión nos descubren alguna vez en la vida.

El cabaret, entonces, solo eran viejas chichonas enseñando piel y la señoras chichonas eran nada más el marco para todo lo que sucedía en la revista mexicana y en el cabaret mexicano, eran el atractivo visual para que los cómicos armaran sus sketches políticos, como Palillo, Cantinflas en su época carpera. A este asunto, lo que le dio en la torre fue Uruchurtu, Uruchurtu, quien acabo con la vida nocturna de la ciudad de México en los años finales de los 50s y 60s, y estuvo 18 años como regente de la ciudad.

Acabó con la vida nocturna, con las carpas y acabo con los teatros de revista, acabo con la vida nocturna, y justamente durante la última época de Uruchurtu, Juan Ibáñez lo retoma antes de que esto se pierda. Eso fue para mí muy inspirador, con el asunto de estos espectáculos, que te digo, si bien podía ser de una sola noche, podían tener la suerte de pasar una buena temporada en algún centro nocturno.

El teatro de revista y el cabaret se viene abajo en México con el crecimiento de la televisión. Empieza a haber competencia de la televisión, empezó el canal de la otra

compañía, Televisión Independiente de México, el Canal 8 y era y es una industria que crece muy rápidamente (tu tienes un trabajo sobre la televisión al respecto). Yo hago la broma que los gay somos como las teles, hay uno en cada casa, por lo menos uno en cada cuarto. La tele vuelve a la gente sedentaria: ¿por qué voy a pagar, si prendo la tele y tengo a los artistas actuando para mí?, y además si no te anuncias en la tele la gente no va al teatro. Ya no existen esas carteleras fabulosas de los 70s, cuesta muy caro anunciarse, levantar el telón, ser un empresario de teatro cuesta caro, caro y empiezan las cadenas a producir teatro, a producir espectáculos y a vender masivamente los grupos musicales y las caravanas artísticas, pues triunfan sobre el espectáculo teatral definitivamente.

Si, el asunto es artistas desechables, porque tampoco no hay una creación de artista que aunque luego salen productos, por ejemplo lo de Timbiriche sobrevive, Thalia, Paulina y los hombres brillaron por su ausencia por que vendían menos. El caso es de vender, de vender cuerpos, de vender mujeres, que la televisión lo tiene tan acendrado.

*La TV la tienes todos los días gratis, entonces cuando van a tu pueblo se te antoja ir a verlas, y arman obras de teatro con elencos de televisión, y a veces son cosas atroces. La gente no regresa al teatro, el primer contacto que mucha gente en provincia tiene con el teatro es con el teatro comercial y ver a pues Maribel Guardia haciendo la **Dama de las Camelias**, pues francamente dejaría mucho que desear. Y creo que el auge de la televisión y la cercanía y la familiaridad que da, el tener un aparato de televisión en cada habitación de esta ciudad, por que somos muy pobres pero no dejamos de tener tele, entonces eso le da al espectáculo de teatro, lo va minimizando, empiezan a reducirse los días de presentación, ahora solo se trabaja de jueves a domingo, si bien te va, en una súper producción de OCESA .*

Jodorwski trabajó los desnudos y lo hizo fantásticamente, dijo: “hay los mexicanos tan chistoso”, y nos encuera a las glorias nacionales de teatro: nos encuera Carlos Ancira, y nos encuera a Isela Vega y en la misma obra, y lo hace genialmente. Hace un espectáculo que también, de alguna manera a mi me toca, porque José Antonio Alcaraz trabajó muy de cerca con Jodorwski.

*José Antonio fue del grupo que se llamaba las **Damas Chinas** que acompañaban **Así Habló Zaratustra**, junto con Miki Salas, Henri Wests y músicos fantásticos de conservatorio que logro llamar Jodorowski; que le transmitió esa capacidad fantástica de creatividad a José Antonio, que del directorio telefónico hacíamos un espectáculo. Abres el directorio y empiezas a armar algo, y eso también es una cosa que aprendí con José Antonio, el asunto de improvisar y de solucionar, y de no quedarte esperando que el dramaturgo de moda voltee a ver si se te escribe algo a ti, que ya no sucede.*

Antes los dramaturgos escribían de repente para determinados grupo de actores, para determinadas personalidades. Dejó de suceder, lo que me parece también una cosa muy sana porque limitaban el talento a las capacidades de unas cuantas personas y bueno también la producción dramatúrgica tampoco es tan, tan.

Cuando empezaron las reducciones de presupuestos para la vida cultural de nuestro país (a lo que siempre le tumban presupuesto es a la cultura), entonces decrecen los presupuestos y ya las temporadas que produce la universidad son por 12 funciones ó 20 funciones cuando va de súper lujo, pues no hay dinero.

Te diría que soy un gay, además de ser gay soy un actor o qué es una actor, que lo gay no es lo que me define, no, que es un parte importante de mi vida. Me parece más importante tal vez ser un creador de artes escénicas, un creador de un movimiento cultural que se llama cabaret y que también he incursionado en el asunto de la empresa, de establecer centros de recreación para una comunidad en específico, aún cuando, desde el principio nuestra propuesta era mas bien, abrir espacios de inclusión en donde todo el mundo fuera bien recibido, siempre y cuando ese mundo que llegara ahí fuera muy respetuoso de las demás diferencias, de hecho así iniciamos nuestros negocios David Rángel y yo, si, soy mas, un poco, o sea me puedo definir mas como un artista de cabaret con actividades empresariales y que a demás es gay.

2.2. El gueto comercializado

Con la irrupción de los homosexuales en la escena política, empezaron a cuestionar públicamente los valores sociales en que se basa la exclusión. Se inicia un lento proceso de apertura hacia lo gay y de cambios en el modelo identitario homosexual -La

Organización Mundial de la Salud y Asociación Psiquiátrica Americana catalogaban hasta entonces a la homosexualidad como una enfermedad mental-. Uno de los resultados, de lo que genéricamente se denomina Movimiento de Liberación Homosexual en México, fue el surgimiento de una postura más tolerante y relativamente más abierta a la homosexualidad, lo que redundó en la apertura de espacios sociales, políticos (como la marcha) y físicos de tolerancia al estilo de vida homosexual (que no es homogéneo⁸).

Lo gay se empieza a construir en los ochenta como una realidad cultural y de mercado, que originalmente, como ya describíamos arriba, se integra como un movimiento político que demanda respeto a sus derechos humanos y políticos, y que alcanzó notoriedad del último cuarto de siglo XX, particularmente, tras el allanamiento policíaco en el bar gay Stonewall Inn en Nueva York a fines de la década de los sesenta. Este acto desembocó en un movimiento *contestatario* que posteriormente, habría de generalizarse en otras partes del mundo; México incluido.

Sobre la mayor apertura y aceptación dice Marina Castañeda: “se debe, ante todo, al movimiento de liberación gay, que logró transformar un problema personal, secreto y médico en un movimiento social, político y cultural. El sida también ha desempeñado un papel importante, al obligar a los gays a organizarse como una comunidad para enfrentar la indiferencia -o la franca hostilidad- de las autoridades y de la sociedad... las organizaciones gay, los organismos de derechos humanos y un gran número de individuos... han logrado... descriminalizar a la homosexualidad y ampliar los derechos civiles de los homosexuales” (2000: 234).

Junto con las luchas por la liberación y los conflictos al interior del movimiento se fue constituyendo un aparato que hizo de los espacios abiertos por la tolerancia un negocio lucrativo, donde la homosexualidad convertida en *giro negro*, dio lugar a espacios de reunión, donde los gays se vinculan y reconocen en el consumo, en lugares “protegidos” por policías corruptos y empresarios que supieron hacer negocio de la marginalidad.

⁸ No es lo mismo, dice Oscar Hinojosa, en Proceso, No. 550 de mayo de 1987, Los homosexuales viven de distinta manera su condición sexual. No hay estilos de vida homogéneos. No es lo mismo ser homosexual y tener dinero, que serlo y carecer de él. Los primeros tienen la posibilidad de viajar y expandirse en el extranjero o en los lugares exclusivos. Los homosexuales proletarios carecen de esas oportunidades.

“El capital libera el deseo conduciéndolo a un depósito consumista”, analiza Mieli (1979: 160).

Después de 1969, tras la rebelión del Stonewall Inn, el espíritu liberador que se manifestó durante toda la década de los setenta y los primeros años de los ochenta, se empezó a transformar en un complejo y lento proceso hacia la integración. De las posturas contestatarias y de rechazo frente al orden sexual impuesto socialmente, se dio paso a una postura cada vez menos politizada y que se empezó articular alrededor del consumo. El discurso contestatario se empezó a diluir en las pistas de baile de los *antros* y esto significó un cambio de fondo que nos permitirá explicar lo que vendría adelante. La lucha por la transformación del orden sexual dominante, dio paso a la lucha por el *respeto incluyente*, bajo la consigna: derechos iguales a lesbianas y homosexuales.

Los gays de los ochenta se empezaron a perfilar como un filón muy atractivo para el giro negro y más allá de él, y no tanto por su estilo de vida, sino por el potencial de consumo que representaban. El gueto expresamente comercializado vino a encarnar una forma de amortiguar las posturas críticas de los gays, que en un momento se encontraron con ciertos espacios de convivencia tolerados -que no habían tenido antes-, y además de los que mantuvieron, aun en las peores épocas, los creadores artísticos. Además se empezaron a publicar distintas revistas con contenidos dirigidos al segmento en particular: *Macho Tips*, *Opus Gay*, *Hermes*, *Del Otro Lado*, *41 Soñar Fantasmas*, que con trabajos híbridos, que se mueven entre las posturas críticas y lo abiertamente comercial, a donde todos habrían de desembocar muchos años después.

En los años ochenta empezaron a aparecer en la ciudad de México, particularmente y también en las otras grandes ciudades del país, bares y centros de diversión. En noviembre de 1985, apareció en el mercado la revista *Macho Tips*, dirigida al mercado homosexual que en su número cinco, correspondiente al mes de marzo de 1986, se presenta una guía de lugares en la Ciudad de México que incluye a los siguientes:

TABLA 2

Sólo para hombres	Para hombres y mujeres	Mixto*
-------------------	------------------------	--------

L'Baron, discotheque	Kagba, discotheque	El Paseo, bar
Cyprus, discotheque	Infinity, discotheque	El Olivo, restaurant-bar
La Cantina del Vaquero, bar	El Don, discotheque	
	L'Fameux 41, discotheque**	
	Villamar, barMarrakesh, bar	
	Marrakesh, bar	
	Spartacus, discotheque**	
	Dandys, discotheque	
	La Copa de Champaña, discotheque	
	Queens Palace,discotheque**	

* asistían homosexuales y heterosexuales

** asistían principalmente travestis.

Fuente: elaboración propia.

En junio de 1986 el escritor y líder estudiantil del movimiento de 1968, Luis González de Alba abrió *El Taller*, un espacio dirigido a hombres que gustan de hombres, tal cual - en 1984 González de Alba y Ernesto Bañuelos habían fundado la cantina *El Vaquero* y el bazar *El Ángel Azul*-. El lugar solo aceptaba a hombres de apariencia varonil, excluyendo a todos aquellos que no fueran así. *El Taller* significó en ese sentido la manifestación muy clara de que no hay un estilo único de vida homosexual, sino muchos y de alguna manera muchas homosexualidades o formas de vivirla. *El Taller* es un primer ejercicio de segmentación al interior del colectivo, que entiende que se trata de un mercado que no es homogéneo, ni monolítico, como pudo percibirse desde ciertas posturas políticas de dentro y de fuera del movimiento.

En *El Taller*, González de Alba es emblemático ya que intentó conciliar los fines empresariales del lugar, con una función de servicio a la comunidad, ya que en las mañanas se utilizó el mismo espacio para consultas médicas, psicológicas y legales, en

una hibridación que caracterizó este periodo de la historia de la homosexualidad en México, tanto en las organizaciones como en los otros espacios, que entraron así en un proceso de “normalización”, en el cual se fueron diluyendo las posturas que venían del movimiento de liberación.

Para muchos, el acceso al mercado fue una forma de “domesticación” de la crítica frontal que se desarrolló desde algunas posturas del movimiento de liberación y la posibilidad de la aceptación desde la asimilación por la vía del consumo. Dice Castañeda: “... ha cambiado la actitud de la sociedad hacia los homosexuales, también lo es que ellos se han adaptado a ella. Las posiciones contestatarias de la liberación gay, que pusieron en tela de juicio las estructuras patriarcales y autoritarias de la sociedad heterosexual, se han ido diluyendo en un vasto esfuerzo de asimilación. En los últimos veinte años los homosexuales descubrieron que podían salir del clóset, pero solo si cumplían una condición: parecerse a los heterosexuales... En este proceso de ‘normalización’, han olvidado a veces en que se diferencian y por qué su existencia constituye una amenaza para las instituciones heterosexuales... la sociedad por su parte, no ha olvidado: existe aún la homofobia profunda en bastos sectores de la población” (2000: 235).

No hay que olvidar que todos estos fenómenos se están dando en un contexto mundial de cambios, donde el modelo de acumulación seguido hasta los años setenta mostraba graves signos de agotamiento y ello impulsó una serie de transformaciones de fondo que acabarían impactando al globo en su conjunto, en un fenómeno que se designa como globalización. Son estos cambios, en términos de Aubert y Gaulejac (1993), los que explican las transformaciones que la sociedad vive en su conjunto; y que necesariamente terminarían impactando al fenómeno homosexual.

El panorama económico mundial a mediados de la década de los años ochenta empezó a cambiar dramáticamente, caracterizado por la globalización de la economía y un desarrollo tecnológico sin precedentes. A partir los años ochenta del siglo pasado se sucedieron una serie de cambios fundamentales en prácticamente todo el globo; derivados de la crisis del modelo de acumulación seguido hasta entonces, y de las necesidades de gran capital trasnacional por una expansión sin fronteras.

Empujado por la crisis del modelo y la necesidad de desarrollar nuevas oportunidades de inversión rentable para la masa de ganancias, el cambio del modelo se caracteriza en su esfera económica por la privatización de los espacios públicos y la desregulación de las economías locales lo que ha ocasionado que los mercados se conviertan en espacios cada vez más complejos y competidos. Las “mutaciones culturales... han cambiado las costumbres y los modos de vida, los sistemas de valores individuales y colectivos. La mejora del nivel de vida y el alargamiento del tiempo de aprendizaje en un entorno competitivo han llevado a un crecimiento importante del individualismo” (Aubert y Gaulejac. 1993: 25).

Bajo el imperativo de la ganancia, se ha producido también un cambio cultural cuyos productos más acabados son el individualismo y la razón instrumental que cierra los espacios a la marginalidad e incorpora al mercado todo aquello que sea susceptible de explotación comercial. Lo que se ha traducido en nuevas demandas y segmentos del mercado a los cuales hasta entonces no se les prestaba mayor atención, más allá de la clandestinidad. Tal es el caso de la población homosexual, que desde entonces se empezó a revelar como un segmento atractivo por su potencial económico, para ser explotado comercialmente, en un proceso particularmente complejo y lleno de contradicciones.

El cambio en este sentido, no es un fenómeno gratuito, es un hecho históricamente determinado, donde nada cambia absolutamente y mucho menos de la noche a la mañana. Es un fenómeno gradual que tiene su origen en las fuerzas que lo impulsan y comprender ello es fundamental para entender las modificaciones que se empezaron a operar en los ochenta, enmarcados en los caminos de la expansión del capital, con la globalización de la economía y la redefinición del modelo de acumulación.

Los procesos de transformación experimentados a nivel global en las dos últimas décadas del siglo XX, afectaron entre otras cosas al consumo, en algo que suele llamarse *neconsumo* y que supone abandonar viejos patrones para adaptarse a las ofertas y los estilos de vida propuestos por la nueva modernidad impuesta por la globalización y la difusión del modelo estadounidense, básicamente. Tal mentalidad neconsumista se realiza a través de los nuevos valores que introduce la modernidad para movilizar a la sociedad alrededor de su proyecto de acumulación de capital, lo que

propició una peculiar migración en el caso de los gays: de la lucha política contestataria a la **asimilación** por la vía del consumo, y a la vez de una entidad gay emergente.

El mercado gay se fue haciendo cada vez más visible en los países del llamado primer mundo, donde se empezó a construir un poderoso aparato mercadológico en torno a este segmento del mercado, que para el marketing demostró su viabilidad comercial en términos de tamaño, justificación de la inversión, propensión al consumo, concentración, accesibilidad y de manera muy señalada por su capacidad de compra y el potencial percibido.

A principios de los años noventa del siglo pasado, en Estados Unidos, los gays eran definidos como un grupo de consumidores “caliente”, el más caliente del mercado, por el valor que representaban y su disposición al consumo, lo que significó la fractura más significativa en torno entorno a la concepción dominante respecto de la homosexualidad.

La experiencia de Tito en este período:

Tito Vasconcelos: Bueno, yo empecé a hacer radio en Radio Educación, que es mi segunda alma mater después de la universidad, por ahí de 1972 y trabajé por ahí un par de años, era una época de presupuestos exiguos para la cultura, era verdaderamente sacar agua de las piedras para que esa estación pudiera seguir funcionando, pero el entusiasmo de Enrique Atonal, en ese momento era director de Radio Educación, era tan grande que logro convencer a una serie de actores y de trabajadores de las artes escénicas para que colaboráramos para este proyecto. Yo era bastante joven en aquella época y trabajé esa temporada, pero quedo en mí el asunto de la radio. A mí me gusto mucho la radio por que yo nací en el estado de Oaxaca, y al estado de Oaxaca la televisión llevo cuando yo ya no vivía en el estado de Oaxaca, yo vine aquí a conocer y hipnotizarme con la caja idiota, pero mi educación fue auditiva, para mí las radio novelas y la radio en particular, fueron los vehículos de información y de socialización y de contacto con el resto del mundo, entonces yo le debo a la radio un sentido particular de la escena, un sentido particular de sonido y yo me quede con esa curiosidad.

Finalmente se hizo un grupo muy interesante, muy agradable de trabajadores en Radio Educación y cuando surgió la posibilidad de una barra nocturna, Emilio Ebergenyi, en

*ese momento estaba como jefe de programación de Radio Educación y habían decidido con Álvarez Lima, me parece o con..., no me acuerdo como se llamaba en este momento el director, perdón ya me acordare y te diré, por que tiene que llevar el crédito correspondiente. Ellos detectaron dentro de su publico cautivo una necesidad muy especifica, en un horario muy especifico, que era de las 11:00 de la noche a la 01:00 de la mañana, ellos tenían una gran gama de radioescuchas que no estaba atendidos, entonces se creo una barra nocturna que se llamo **Solo para solititos**, por que nos escuchaban mayoritariamente en ese momento: estudiantes, amas de casa que estaban preparando los lonches y la ropa y los uniformes para el día siguiente, estudiantes haciendo su tarea, algunos taxistas desvelados, muy disímolo el publico, de un espectro cultural muy amplio como siempre ha sido el auditorio de Radio Educación, aunque siempre ha visto una tendencia de un público muy identificable que escucha ese tipo de estaciones como los que escuchan Radio Universidad también.*

Entonces empezamos esa barra nocturna. Los lunes trabajaba Luis González de Alba, había una mujer que hablaba de poesía, se llamaba Maria de los Ángeles algo, no me acuerdo ya ahorita quienes mas estábamos. Yo estaba los domingos, no era toda la semana y estuve primero los lunes y luego los domingos, y a mi me gustó particularmente los domingos, porque los domingos siempre ha habido un horario en el que toda la república se pone de acuerdo y apagaban el radio, que era cuando empezaba la Hora Nacional y tome el riesgo empezar un programa de radio en un momento en el que la gente había apago su radio, pues era una gran osadía, sin embargo la necesidad de un espacio de comunicación para la comunidad era evidente.

*Emilio Ebergenyi tuvo esa sensibilidad y esa agudeza de detectar y pensar en mi, para que yo pudiera llevar a cabo este programa que empezó con 90 minutos y que termino después de 9 años con dos horas a la semana, y seguí trabajando con los guerrilleros de **Guerrilla Gay**, que fueron grandes colaboradores, inclusive Álvaro Cueva se sumo en algún momento a colaborar en le programa, Las Musas de Metal nacieron ahí, gracias al programa Media Noche en Babilonia, primero se llamo ¿Tons Qué? en memoria de un programa que nunca llego a las ondas hertzianas y que empezamos a hacer justo con Álvarez Lima, Monsiváis, Jesusa Rodríguez y otras actrices maravillosas, como Margarita Sanz y Teresa Valenzuela y que no se llevo a cabo, no logró cuajar para una serie o para una continuidad en la radio, pero en homenaje a*

ello se empezó a llamar ¿Tons Qué? después se llamo Media Noche en Babilonia, por que pensé y decidí junto con los otros guerrilleros que Babilonia era el espacio, la ciudad ideal en dónde hubiéramos podido tener si hubiera habido radio, un programa de radio y Babilonia para mi es un símbolo de una gran metrópoli pluricultural, pluriétnica y realmente respetuosa de la diversidad, entonces fue por eso que escogimos ese nombre y fue una buena apuesta pues fue el programa de mayor audiencia durante mucho tiempo en Radio Educación.

El proyecto de radio, devino en organizacional también. **Tito Vasconcelos:** *lo mas notable fue que no descubrimos, sino que finalmente reencontramos a varios grupos de personas que no estaban tomadas en cuenta, o que no tenían presencia en ningún grupo de trabajo, como eran los travestis, travestis heterosexuales además, surgieron dos grupos de travestis heterosexuales que fue muy interesante, **La Crisálida** uno y **Eon el Caballero Eon** el otro grupo, uno era exclusivamente de heterosexuales y el otro era como más plural el sentido de aceptar y de convivir con travestis o con personas a las que les gustaba todo este asunto del disfraz y de la transfiguración genérica, a través de prendas femeninas, que eran homosexuales exclusivamente en esas áreas y en grupos muy reducidos y como muy cerrados.*

*Travestis homosexuales, grupos de travestis que ejercen la prostitución, también se organizaron, también surgieron y empezaron a hacer trabajo un grupo de prostitutas masculinos, también empezaron a tratar de organizarse. Siempre es difícil, con los trabajadores sexuales que haya como una organización, por que lamentablemente en cuanto hay un intento de organización la ley dice no, ya es trata de blancas, ya es prostitución organizada, ya es otro tipo de cosas, entonces, sensibilizarlos, intentar hacerles entender sus derechos se volvía como muy difícil y también empezaba a rebasar nuestras posibilidades como **Grupo Guerrilla Gay**, no nos podíamos hacer responsables de todos estos.*

Surgieron también grupos de menores de edad por ejemplo, a los cuales no podíamos acceder directamente, sino que tenían que organizarse a través de grupos de padres solidarios con sus hijos homosexuales para empezar a trabajar, por que evidentemente por ley no podíamos estar ofreciendo información sobre sexualidad a menores de edad

sin el consentimiento de los padres, que es un gran problema, sobre todo lo detectamos en los asuntos de prevención del VIH, no hubo programas, ni ha habido programas, ni hay esperanza de que haya programas sobre sexualidad y prevención para menores de edad, por que es muy difícil pues, ni la Secretaria de Salud, ni la Secretaria de Educación Pública se echan ese trompo a la uña, y el caso es que gran parte de la incidencia de nuevos contagios ocurre en menores de edad; porque además, existe la fantasía entre estos grupos de los jóvenes que el VIH ya es una enfermedad de viejitos, y como cada vez empiezan a ejercer su sexualidad mas jóvenes, pues, se les hace francamente imposible que a ellos les pueda pasar, entre que con el amor, como si el amor fuera una vacuna y como si realmente la barrera de la edad fuera suficientemente protectora para ellos.

*El espacio se convirtió mas que articulador, en un catalizador, como un punto necesario en donde confluyeron durante estos 8 años todas las homosexualidades del DF, tuvimos ahí la presencia de todos los aspirantes a puestos políticos de la comunidad, por ahí paso Patria, por ahí paso Paco Ross, por ahí pasaron muchas gentes: Lilia Dawns, una de sus primeras presentaciones fue en **Media Noche en Babilonia** era ya una estupenda cantante pero vivía en Europa luego en Estados Unidos, además Humberto Álvarez, Horacio Franco, en fin todos los artistas fuera de closet y muchas personas solidarias fueron a este programa y estuvieron en este programa, a excepción de Carlos Monsiváis.*

Además desde ahí boicoteábamos a Coca Cola, boicoteábamos a Marlboro, y al Vips, en particular al Vips del Ángel, que fuera particularmente homofóbico y violento en su actuación en contra de la comunidad de LGBT.

*Otra de las cosas, la gente reconoció a nuestro programa de radio como un vinculo para conocer a otras personas fuera del mercado de la carne, o sea a fuera del mercado de la prostitución o fuera del mercado mentiroso de los anuncios personales de: Chico de 36 años de aspecto viril y masculino busca similares absténgase de locas y divas de disco. Nosotros quisimos evitar todo esto, y una de las partes que empezó a comerse el tiempo del programa era el **Rincón de Celestina** en el que lográbamos vincular a personas a través de un sistema absolutamente seguro, de certificación de números telefónicos, o sea, la gente no era un anuncio abierto donde no se tuviera*

control. Inventamos una manera de controlar para que la gente tuviera esa confianza de poderse comunicar, también resulto que como era un espacio abierto a la diversidad pues nunca quedaba uno bien con nadie, en un programa quedábamos bien con un sector, en otro programa quedábamos mal con el mismo, a pesar de haber estado muy bien la semana anterior, pero valió la pena.

Yo no me di cuenta realmente del grado de penetración sino después de de 3 o 4 años que dejo de existir el programa y que viajaba por cuestiones de trabajo y llegaba yo a Tijuana y en el hotel, sobre todo en el hotel, porque es curioso, pero mucha gente de la comunidad del LGBT el asunto de la hotelería se vuelve como muy fascinante y mucha gente de la comunidad esta trabajando en eso. Yo me encontraba en recepción a un botones, a un radioescucha de Radio Educación y me decían ¿tu eres Tito Vasconcelos?, hasta que te conocí por que yo solo conocía tu voz y bla bla bla.

*Logré sacar de varios seminarios a varios gays que me oían en **Media Noche en Babilonia** debajo de todas sus cobijas y en sus radios portátiles y que a través de todo lo que hablábamos y decíamos, los hacíamos comprender que estaban cometiendo un gravísimo error de irse a encerrar a una comunidad homosexual muy hipócrita, por que finalmente no podemos negar ni podemos afirmar ciento por ciento pero las comunidades homosexuales como son el ejercito, como son los seminarios de varones, son reductos de mucha gente gay en donde no de manera obvia y clara pero la necesidad de estar sólo con hombres es muy importante, grupos también muy misóginos definitivamente.*

.....

El programa de radio transitó así de posturas político ideológicas al pragmatismo hedonista, y desde nuestra postura fue también un ejercicio amplió de investigación de mercado, donde Vasconcelos empezó a columbrar el potencial de un mercado que se empieza a abrir tras el aparato de radio:

Tito Vasconcelos: *Pues justamente cuando empezó a suceder esto y vimos que la necesidad ya no era en realidad de una comunicación hacia la construcción comunitaria, sino que solo estábamos siendo vínculo de encuentros que podían o no ser sexuales, yo ya estaba un poco agotado, porque yo cumplí rigurosamente cada año con hacer 52 programas, sólo nos tomábamos 2 semanas al año y esos programas*

quedaban previamente grabados y eran los únicos 2 programas en los que no estábamos, pero en 50 programas al año aunque fueran de 2 horas era un desgaste bastante enorme, por que a demás siempre terminábamos poniendo, la radio nos pagaba una cantidad meramente simbólica y nosotros gastábamos lana en suscripciones a revistas, en traducciones, en discos, en etc., etc. Pero, lo hicimos muy alegremente por que consideramos que era como muy importante, pero cuando empezó ya a volverse este asunto, y cada semana las exigencias eran mayores y nos teníamos que volver lo que no queríamos ser.

*Realmente nunca, a mi nunca me intereso la política profesional, ni a ninguno de los compañeros de **Guerrilla Gay**, nosotros estábamos muy contentos con nuestro trabajo y de lo que vivíamos; el teatro uno, de dar clases otro, de escribir telenovelas el otro, de dar clases de ingles otro, y en fin cada quien estábamos alegres con nuestra profesión, considerábamos que el trabajo de **Guerrilla Gay** era importante en cuanto a que todas estas inteligencias éramos capaces de ayudar a tomar rumbos y tomar decisiones y a lograr estos encuentros con fines, de alguna manera, políticos no queríamos ser Encarnita Sánchez justamente, entonces cuando termino el octavo año y la directora de Radio Educación en ese momento me dijo: ¿te hechas otro año o que?, yo creo que te puedes echar otro año, pero te quiero hacer participe que hay grupos, también, por que también surgieron muchas envidias alrededor del programa.*

*Un par de años antes empezó el proyecto de radio con Televisa, pero yo me iba a ir de gira a Europa y en ese momento, 96-97, si, por ahí mas o menos del 98, si por ahí, surgió la posibilidad de irme a Televisa a trabajar, en Televisa Radio. Ricardo Rocha era el director de Televisa radio, me mando a llamar por que quería que empezara el programa ya, y pues yo no puedo empezar el programa ya, me voy de gira a Europa y no voy a dejar una gira a Europa por un programa de radio por mejor pagado que este, entonces salio del closet alguien de Televisa Radio y surgió otro programa de Radio Televisa que finalmente termino siendo Triple G, este programa atroz que de repente digo: “Este es como un hijo idiota, como uno de mis hijos idiotas”, pero creo que nos retiramos a tiempo y que bueno, Anabel, la doctora que murió, la sexóloga Anabel Ochoa también debuto radiofónicamente conmigo, en su primer presentación a los medios fue en **Noches de Babilonia**, entonces.*

*Creo que cumplimos ampliamente con las expectativas y pues siempre quedábamos a deber algo y pues hay gente que no tiene llenadero y cree que uno es como de plástico o que es leyenda urbana y que uno no se cansa y que uno no tiene otras cosas ni otras expectativas de vida, además, no íbamos a crecer económicamente ya el programa seguía costándole lo mismo a la estación de radio, pero a nosotros ya nos costaba muchísimo mas, entonces decidimos terminar y bueno no sabes los reclamos fueron muy grandes y a veces groseros inclusive, entonces ya era **nuestro** programa y yo había sido el destructor de **nuestro** programa, entonces, yo dije que bueno que ya terminamos.*

Bueno, yo creo que lo que sucedió ahí es que nuestras generaciones no fuimos capaces de crear nuevos lideres, los jóvenes son muy reacios y muy impermeables a la política hasta hace muy poco he visto que los jóvenes se reorganizan, y como todos los jóvenes, todos fuimos jóvenes, siempre vemos hacia atrás y todo lo que hicieron los que estuvieron antes que nosotros, era una idiotez y éramos unos entupidos todos los que estábamos antes, eran unos imbeciles, pero no han surgido lideres, con todo y que hay jóvenes trabajando.

Yo no veo honestamente nuevas personalidades, como fue en su momento Juan Jacobo, Xabier Lizarraga, el hecho es que siempre se recurre a nosotros, cuando hay que irse a dar de cachetadas con quien haya que irse a dar de cachetadas y a cuestionar y a dialogar y a tener un intercambio de ideas y de razones sólidas. Siempre se recurre a esta generación, y de repente también resulta como muy cargante, ¿Es que no hay nuevos? pues no, no hay nuevos, la verdad o por lo menos los medios de comunicación o no se a quien atribuirle, no busca estas nuevas cabezas, o no se realmente que es lo que pasa, pero no veo en realidad esta como muy flaca la caballada de las generaciones posteriores a la nuestra.

Enoé Uranga es un poco mas joven que nosotros, pero Enoé ya estaba integrada en su trabajo político, fue como un resultado de su descubrimiento de ser lesbiana, porque ella ya viene de una familia de gente muy entrona políticamente hablando, entonces cuando descubre su sexualidad y descubre que tiene que, fue muy coincidente, fue muy inmediata la generación de Enoé, y los que vienen ahí no, no mas no veo claro pues.

Me daría muchísimo gusto que hubieran nuevas cabezas visibles, y que estas cabezas visibles tuvieran esos ímpetus y esos arrojos y esa preparación y esas ganas y ese sentido del humor; para algunos compañeros ahora es “patria o muerte” y el desgarre de vestiduras. De repente aparecen y se presentan como líderes de una comunidad cuando nadie se presenta así pues. Yo soy una cabeza visible, yo nunca me he considerado líder, me volví un líder de opinión en un momento dado por que las circunstancias así lo desarrollaron, pero yo nunca busque ser el representante de la comunidad de LGBT de la ciudad de México, jamás, jamás, no me considero un representante único, ni el representante de la comunidad del LGBT soy una cabeza visible por que lo considere necesario y por que fue una decisión personal y porque como dice Cristina Pacheco “ Aquí me toco vivir”, y aquí me toco partirme el hocico y aquí me toco enfrentar y hacerme responsable, de haber salido tan pomposamente del closet .

Tuve pues que ser congruente con mi discurso, pero no fue para nada el buscar una popularidad, de hecho, gente del medio teatral siempre me ha reclamado que yo destruí mi carrera de actor por dedicarme al activismo, no considero que eso haya sido necesariamente cierto, pero, obviamente si pude haber seguido desarrollando más mi carrera profesionalmente hablando, pude haberle dedicado más tiempo a mi carrera, pero considere que era muy importante también lo otro y que podía seguirlo haciendo al mismo tiempo, y que si Silvia Pinal pudo haber sido diputada y senadora y seguir trabajando pues yo creo que si se puede, pero yo no soy Silvia Pinal.

Malgré tout, si y sigue siendo una responsabilidad, por eso a ultimas fechas e intentado una, long profile, por que al volverme empresario, por que yo decidí que no y bueno no decidí, la verdad es que no había un bar a mi completo gusto, en donde me trataron como persona, si no simplemente así me ven entrar y puros signos de pesos y ¡ting!, se echan de clavado a tu bolsillo o a tu cuenta bancaria.

Para nosotros, para David Rángel y para mi no, evidentemente no somos hermanos de la caridad y no pusimos bares, no nada mas por el gusto de hacer fiesta, por que entonces mejor hubiera abierto mi casa cada fin de semana y no me importa nada hagamos la fiesta alegremente, creemos que es un buen negocio, que es un negocio noble y que también nos permitía hacer trabajo social.

La gente no lee, los gays de las nuevas generaciones no leen ni con orden judicial, entonces hay que darles a través de los espectáculos de cabaret a través de otro tipo de vías de comunicación, información necesaria y también ofrecerles espacios de socialización en donde no les asalten la cartera y no les hagan el favor de hacerles entrar, yo padecí durante mucho tiempo a los cadeneros de tu si, tu si, tu no, ¿por qué?: pues por que a mis huevos no se les da dejarte pasar. Fue lo que logramos, con mucho trabajo que se hicieran las leyes de no discriminación y es parte del trabajo hormiga de muchas organizaciones, no solamente de los gays, sino de las mujeres, de los indígenas, de los minusvalidos, de en fin de mucha gente que esta ley de la no discriminación se pudiera aterrizar en nivel federal.

El volverme empresario para muchos de los activistas invalida toda mi carrera por que ya me volví el enemigo fáctico, el enemigo de clase, lo que me parece verdaderamente una idiota, pero bueno, yo me puse en esas circunstancias, soy una figura publica por cualquier motivo que quieras, por que soy actor, por que soy activista, por que soy empresario, formo parte de una vida social y publica importante en esta ciudad, no puedo no serlo, no puedo dejar de serlo, trato de ser congruente.

Si están peleándose por un liderazgo, mátese, a mi no me importa, ser el representante, hagan votaciones elijan a sus lideres, hagan lo que tengan que hacer pero hagan algo, y cuando veo que no hacen pues hago, y cuando veo que no dicen pues digo, y luego se vuelve terrible por qué como me atrevo yo, que soy de los empresarios de los vampiros, de los creadores de la prostitución, me acusaron de prostituir a mi gente, me acusaron de violador, me han acusado de cosas verdaderamente inmundas.

El programa de radio fue un primer ejercicio que efectivamente mostró que el mercado estaba ahí:

Tito Vasconcelos: *El programa hizo a muchos abrir los ojitos y darse cuenta de que estaba finalmente consolidándose el mercado rosa, nosotros abordamos muchas veces durante el programa estos asuntos del mercado rosa, ¿por qué?, por que en algún momento dado intentamos tener como otros patrocinadores, lo que resultaba muy*

complicado por ser una estación del Estado no podía tener patrocinio, si no era de otros sectores del Estado y era difícilísimo tratar de conquistar a CONACULTA; era para un programa gay aunque fuera de la misma familia.

*Pero hubo por ejemplo, agencias de viajes que se interesaron en nuestro programa, hubo participación mínima. Nosotros detectamos que Absolut por ejemplo era absolutamente solidario con la comunidad y que inclusive tenía campañas fabulosas en la revista **Interviú** y en otras publicaciones masivas de exquisito gusto en cuestión publicitaria, pero cuando buscamos acá, nos dijeron aquí Absolut, absolutamente no y marcas que en Estados Unidos apoyaban, aquí definitivamente cerraban la puerta y se enclosetaban.*

Disney y la distribuidora de Disney Buena Vista, fue la única empresa trasnacional que reaccionó favorablemente pero que por cuestiones de la naturaleza de la estación de radio, no podían facturar aunque fuera una donación, había que facturar esa donación con un recibo libre de honorarios que no podíamos extender, etc.

Fue Levis, que ellos han sido siempre muy solidarios a nivel internacional.

Pero no lo buscamos específicamente, detectamos que había una necesidad enorme de los jóvenes, de un grupo de jóvenes a los que no dejaban entrar a los bares ya establecidos, porque eran demasiado jóvenes y por que no consumían, lo que era deseable, y bueno esto sucedía porque mayoritariamente los dueños de los bares destinados a la comunidad no eran homosexuales, solo Luís González de Alba y un bar por ahí más de una mujer lesbiana, pero todos los demás bares eran de dueños heterosexuales, en donde los jóvenes no tenían cabida, pues no recibían a 5 chavos que pidieran una cerveza y 5 popotes y nosotros cuando abrimos decidimos que si.

Nosotros también fuimos jóvenes y también fuimos rechazados y nos hubiera encantado que nos permitieran entrar a un bar gay a los 18 años (bien emocionante) y que pudiéramos tomar una cerveza entre los 5 aunque sea, porque no teníamos el capital para ponernos una peda, por que tampoco era el propósito de los chavos ponerse pedos; se pone uno borracho donde sea con quien sea y con quien sea, pero el asunto era el de ir a un bar y encontrarte con otros iguales y fantasear en la posibilidad de

encontrara al amor de tu vida, porque no había otros espacios en donde encontrarte al amor de tu vida que no fueran baños públicos, que no fueran cines, con el riesgo de que te agarrara la policía y ahí te extorsionara, entonces fue por eso que ahí abrimos nosotros nuestros Cabaré-Titos

El asunto de Luis González de Alba era muy evidente que ambos (el mío y el de él) eran programas destinados al público homosexual y curiosamente con todo y que Luis González de Alba siempre propugna por esta homosexualidad viril, masculina, kavafiana (de Konstantinos Kaváfis) su programa sobre ópera era de señora tráigase su fribroliche, su criche, vamos a oír “Norma” a la 01:00 de la mañana. Escuchar a las 11:30 de la noche la ópera “Norma” pues era para darse un tiro.

*No tuvo demasiado éxito, no aguantó ni una temporada completa y desapareció el programa, era muy curioso por que tu esperabas **Los Derechos de los Malos**, se llamaba así el programa, y yo decía bueno pues es poeta y es amigo y es un científico decente, en fin, no coincidimos en muchas cosas, sobre todo en el asunto del estereotipo, no porque nosotros no pusimos alguna vez un opera, pero cada 8 días chítate una opera y ahora la versión de Sutherland de lo mismo que escuchamos la semana pasada y la semana que viene, la versión de M. Caballé de lo mismo que oímos con la Sutherland y de que comencemos con la Callas, y decías: ¿y los malos, los malos también oyen opera?, en fin.*

Nosotros hicimos radio con mucho humor con mucha información y fue como muy plural como muy fresco y como muy divertido e intentamos destruir todos, pues sino destruir por lo menos invalidar ciertos estereotipos, como el ser frívolo por ser frívolo nada mas, yo no digo que no deba ser uno frívolo y que no deba importarte estar a la moda y usar perfume rico que te vaya bien a la piel y que te cuides la piel y que te cuides la salud y que te cuides el pelo y que estés impecable, que no se pelea con ser políticamente correcto con ser políticamente combativo.

3. El Mercado

La construcción de nuevas formas de organización alrededor del estilo de vida gay centrada en el mercado y el consumo, tienen como antecedente más inmediato al gueto

comercializado, de donde emerge parte del nuevo aparato comercial ligado a un estilo de vida más abierto y público de ser homosexual, que se empieza a manifestar claramente a finales del siglo XX.

A finales de los años noventa del siglo pasado, los espacios, de diversos tipos, dedicados a los gays se había multiplicado por cinco en relación a los que había a mediados de los años ochenta –eran tan solo una veintena, más o menos-. A finales del siglo, la oferta no solo había crecido, sino se había diversificado más allá de los lugares de reunión para incluir publicaciones y muchos otros bienes y servicios, a la vez que también se empezaron a abrir negociaciones en distintas partes del país.

3.1 El antecedente necesario: el emergente mercado gay estadounidense

En Estados Unidos, el referente necesario y de alguna manera el oráculo del futuro que nos sobrevendría, se empezó a trabajar en los últimos años del siglo el *mercado rosa* de manera profesional desde el marketing, particularmente. Para ese tiempo, la empresa Opinión Overlooked de Chicago, valuaba ya el potencial del mercado gay en aquel país en 5000 millones de dólares. Fue en Estados Unidos donde se empezó a generar el proceso de asimilación como un segmento de mercado con un gran potencial.

En el contexto de los cambios económicos, políticos, sociales y culturales de las últimas dos décadas del siglo XX, e impulsados por el principio axial del capital que subordina toda su tarea a los fines para los cuales existe, se empezó a gestar entonces un fenómeno inédito en los mercados de las grandes ciudades estadounidenses, en particular San Francisco, Nueva York, Los Ángeles y Chicago, donde se concentraban colectivos significativos de homosexuales que se muestran en su potencial de consumo, y hasta entonces viviendo en el giro negro, del gueto tolerado.

Los cambios en los mercados no son un fruto *natural*, son un producto y a su vez productores de determinados procesos históricos que están en estrecha relación con la totalidad social. A mediados de los años ochenta en los Estados Unidos ya se podía hablar de un emergente mercado gay y los primeros informes resultan por demás reveladores para poner atención en ellos:

Se trata de una población, que según datos de algunas investigaciones confiables, como las del Doctor Kinsey⁹, representa entre un 3 y un 7% de la población de Estados Unidos, aproximadamente.

- El mercado gay se encuentra concentrado en las grandes ciudades, lo que lo hace más accesible y menos costoso en términos de distribución.
- los gays tienen un promedio de educación formal más alto que el promedio de la población heterosexual.
- Los gays usualmente no son dependientes económicos de sus familias de origen. Disponen de sus propios recursos, no tienen hijos o dependientes económicos y la vida en pareja potencia la capacidad adquisitiva de ambos.
- Usualmente tienen un estilo de vida dispuesto al consumo y gastan de manera más libre que el resto de la población con otro tipo de obligaciones.
- Poseen un sentido comunitario que facilita la capilaridad de la comunicación entre ellos, lo que genera un entramado social que propicia la lealtad a las marcas, y promueve la solidaridad económica en causas de interés comunitario.
- Es un colectivo muy diverso que posee un lenguaje y signos y símbolos, así como centros de reunión comunes.
- Finalmente, se trata de un grupo de consumidores que tienen un alto poder adquisitivo y en aumento. Aunque es preciso señalar que al interior del colectivo se reproduce un fenómeno también característico de la sociedad en general: las mujeres lesbianas tienen ingresos menores a los de los hombres.

⁹ El conocimiento de la homosexualidad como de la sexualidad en general, fue revolucionado por el trabajo de Alfred Kinsey en los decenios de 1940 y 1950. Cuando él estudio las prácticas sexuales de la población estadounidense basándose en encuestas, con el método estadísticos, inauguro una nueva era en la investigación de la sexualidad.

Para las empresas del marketing estadounidense, los homosexuales se empezaron a perfilar como un mercado sumamente atractivo y con un enorme potencial. Se trataba de un segmento en ascenso, caracterizado por tener recursos económicos suficientes, con altos niveles de estudio, independientes económicamente, concentrados en ciertas zonas de las grandes ciudades, con una propensión al consumo mayor, que además tiene mayor tiempo para sí mismos y están desligados de los compromisos del matrimonio, son más flexibles y pueden reinventar sus estilos de vida con mucha mayor facilidad que sus pares heterosexuales.

A partir de los primeros años de la última década del siglo pasado, se empezó a manifestar de manera muy clara el interés de ciertas empresas estadounidenses por el mercado gay. Para muchos empresarios representaba ya un reto, pero al cual temían de alguna manera, por la posibilidad de entrar en conflicto con sus consumidores heterosexuales, pues se podía afectar la imagen pública de la firma y sus productos frente a sus consumidores tradicionales.

En un proceso lento pero creciente, algunas empresas empezaron a ocupar los espacios publicitarios de las revistas dirigidas a homosexuales: *Advocate*, *Renueve*, *Genre*, *Out*, *10%*. Para 1997 algunas empresas estadounidenses y hasta alguna mexicana (Cervecería *Cuauhtémoc-Moctezuma*, productora de *Cerveza Sol*) gastaban 61 millones de dólares, en 148 publicaciones dirigidas a homosexuales, que sin duda es un indicador del proceso de apertura que se empezó a dar en un medio empresarial, tradicionalmente conservador.

Un caso significativo es el del gigante de las comunicaciones, *AT&T*, la compañía número uno de llamadas de larga distancia en Estados Unidos, que se lanzó a la conquista del mercado gay con publicidad dirigida específicamente a ese segmento.

Philip Morris y la cervecera *Miller*, empresas con un perfil tradicional y con una clientela compuesta mayoritariamente por heterosexuales, se convirtieron en patrocinadores del *Rodeo Gay*.

American Express por su parte desarrolló una campaña publicitaria dirigida ya al mercado gay, con el lema *Cheques para Dos*, donde se mostraban las imágenes de sus tradicionales cheques de viajero, firmados por dos varones.

El fenómeno en Estados Unidos siguió creciendo, y para estas fechas y sin considerar a la Internet, muchas de las grandes firmas estadounidenses han diseñado una estrategia mercadológica dirigida al mercado gay, que incluye publicidad a través de distintos medios, incluida la televisión, como *Gucci, Polo, Ralph Lauren, Samsung, Absolut, Versace, Arman, Red Dog Beer, Cognac Hennessy, Moschino, Cigarros Camel, Benson & Hedges*, entre otras muchas mas marcas reconocidas.

Romper los valores tradicionales construidos alrededor de la homosexualidad no fue una tarea sencilla, tampoco para las empresas que se aventuraron por ese mercado, que han tenido que evaluar entre la conveniencia económica de los beneficios generados por el colectivo gay y los riesgos que se deriven desde la homofobia. En el caso estadounidense también es importante considerar que el mercado de los negros está diferenciado de un mercado para homosexuales blancos. Determinados por condiciones históricas, económicas y culturales particulares, los gays negros integran un mercado que no es tan atractivo y por tanto poco trabajado.

El mercado prefiere a aquellos que pueden comprar y se ha venido convirtiendo en un espacio privilegiado donde interactúan de manera eficiente los cambios operados en el modelo de acumulación y la cultura.

3.2 El emergente mercado gay

Vinculado a las formas de ser homosexual, a finales del siglo se empezó a transformar radicalmente este mercado que durante muchos años estuvo reducido a la marginalidad tolerada, porque así vivían los individuos su orientación. Producto de las transformaciones culturales e ideológicas que se derivan del nuevo modelo económico y de las luchas de los propios homosexuales, se empezó a gestar el lento proceso de construcción de un nuevo modelo identitario, y consecuentemente a nuevas formas de vivir la homosexualidad cada vez mas públicas y abiertas; alejadas de la criminalización y de la enfermedad, y más cerca de un mercado más público y abierto, como lo empezaba a ser el nuevo estilo de vida de los gays.

Dice F. Mires, que los procesos de cambio suelen vivirse con escasa conciencia de que ello está sucediendo en ese momento, y es justamente el tiempo y la distancia los que nos permiten entenderlos en su dimensión. Habrá que agregar que los procesos de

cambio en que están involucrados una nueva identidad gay y el mercado, no son el resultado de procesos que se den de la noche a la mañana y mucho menos que sean autoreferenciales. Bien por el contrario, se trata de procesos de lenta maduración, y además estrechamente vinculados con una serie de transformaciones en el ambiente. En este caso y como dice Foucault: “la represión ocurre porque es históricamente evidente. Y si hablan de ella con tanta abundancia y desde hace tanto tiempo, se debe a que la represión está profundamente anclada... que una única denuncia no podrá liberarnos; el trabajo solo puede ser largo. Tanto más largo... en cuanto que lo propio del poder... es ser represivo y reprimir con particular atención las energías inútiles...” (1977:17).

El proceso de construcción de un mercado expresamente gay y de resignificación de la homosexualidad, se encuentran estrechamente vinculados a otros fenómenos que están ocurriendo y que tienen una innegable influencia: la globalización de los mercados y la asunción de la gestión como ideología dominante de nuestro tiempo. Dice Gaulejac: “la gestión se ha vuelto la ideología dominante de nuestro tiempo, ideología difícil de combatir en tanto se presenta como pragmática, por tanto a-ideológica, fundada sobre la eficacia de la acción más que sobre la pertinencia de las ideas (Gaulejac. 2005: 1)

Fundadas en la racionalidad instrumental, y por tanto aparentemente alejadas de las ideologías como lo describe Gaulejac, las herramientas de la gestión, las herramientas administrativas, están encaminadas teleológicamente a la búsqueda de la eficacia y eficiencia empresarial, sancionando desde su postura aparentemente *neutral*, para lograr los resultados empresariales.

El nuevo discurso dominante construido desde la gestión, ha impulsado una reestructuración de los espacios sociales, donde los cambios que observamos son el resultado de una serie de procesos históricos muy lentos y desiguales, en cuyo centro se encuentra las necesidades de expansión del capital y los mercados. Con la reorganización que se deriva del nuevo modelo de acumulación, donde el consumo y el mercado se instituyen como los nuevos espacios privilegiados para la participación de los individuos en la vida pública. Las organizaciones en términos del mismo Gaulejac (2008), se encuentran en el centro de este proceso, atravesadas por los fenómenos ambientales y funcionales, apoyadas en el discurso managerial objetivista, funcional y utilitarista.

Muy en este tono, Stoner señala que: “El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones, depende...de si los gerentes realizan debidamente su trabajo...y la base de muchas de esas explicaciones son dos conceptos presentados por Peter Drucker...: la eficacia y la eficiencia” (1996: 9). A lo que agregamos lo descrito por Philip Kotler, quien afirma que, el imperativo de todas las empresas es crecer y crear oportunidades. “El objetivo de las compañías debe ser el ‘crecimiento productivo’ -y agrega que para ello- debe identificar y evaluar las oportunidades de mercado y establecer estrategias para adquirir predominio en sus mercados meta” (1999: 36).

El sistema capitalista que se transformó a finales del siglo XIX por la producción en serie y el consumo masivo; a mediados del siglo XX por el descubrimiento de las necesidades y su liga con los deseos y los significados, propició la búsqueda de nuevos medios para satisfacerlas, se encuentra a finales del siglo XX con la multiplicación de los deseos, cada vez más inmateriales y la incorporación de nuevas regiones y segmentos de consumidores con poder adquisitivo y disposición de compra, donde los mercados no son simples espacios para el intercambio, sino de acuerdo con Canclini (1995), también el lugar donde se realizan interacciones socioculturales más complejas.

Uno de los resultados de lo anterior, es la desintegración de los mercados en segmentos con características y deseos cada vez más específicos. El segmento, dice Kotler, “define a los grupos más reducidos de consumidores que tienen necesidades mas estrechamente definidas o combinaciones únicas de necesidades” (1996:47).

Por el impulso de la globalización y por las necesidades empresariales, se empezaron a identificar una serie de consumidores lucrativos a los que antaño se desdeñaba por su estilo de vida, hábitos, y que a la luz de la gestión y los cambios operados en la estructura económica, política, social y cultural de la formación social, se han revelado como espacios rentables, susceptibles de de ser explotados comercialmente, y es el caso de los homosexuales.

El mercado en este sentido ha revelado su papel:

- a) Es el espacio privilegiado a partir del cual se empieza a construir una nueva identidad gay, en tanto se trata de un colectivo suficientemente atractivo en términos de su potencial, identificación, accesibilidad y que justifica plenamente la inversión para ir por el, sin que por ese hecho se ponga en cuestión las razones de la opresión y la homofobia.
- b) Es el lugar en que en torno al consumo, se organizan los estilos de vida para asimilarse o diferenciarse, y donde las reivindicaciones colectivas se diluyeron a favor de una individualización radical, basada en el consumo.
- c) En el mercado se fracturaron, por decir lo menos, una serie de valores tradicionales en torno a la homosexualidad que no favorecían la explotación comercial del colectivo, aunque no se suprimieron del todo. Y de acuerdo con Bell: “El hedonismo, la idea del placer como modo de vida se ha convertido en la justificación cultural, sino moral...” (1977: 33).

Es en el mercado donde se entrecruzan los valores sociales y la noción de utilidad, que con la lente de la gestión, que para efectos prácticos y funcionales, se encontró en los homosexuales a un segmento atractivo, más allá de un grupo de perversos o de desviados. La cuestión dice Gaulejac “ya no es saber si el cambio es acertado u oportuno, sino como eliminar a los que lo obstaculizan” y agrega: En el reinado de la racionalidad instrumental, “la ideología managerial banaliza y legitima lógicas funcionales que parecen irresistibles... la funcionalidad impone su ley a las demás consideraciones, ya sean sociales o existenciales hasta volver a cuestionar las finalidades institucionales” (2008: 28).

Hoy casi todo se vende o se compra y está sujeto a los imperativos del mercado. Las nociones de utilidad, eficiencia, eficacia, calidad, excelencia se han tornado, junto con todo el discurso managerial, como el sistema reflexivo colectivo para producir sentido. Designa lo que esta bien o no, y se convierte en un imperativo, en leitmotiv: Dice Pedro Agustín Rivera Díaz, rector de la Antigua Basílica de Guadalupe: Hay que mercadear a Jesucristo. “El Señor es lo que tenemos que vender, es nuestro producto y tenemos que hacer que la gente sepa que existe; nosotros tenemos que ver cómo lo mercadeamos, y ésta es una forma” (La Jornada. 9 mayo 2010).

3.3 El perfil del mercado gay mexicano

Producto de los procesos que se viven a nivel global y que permean a la formación social mexicana; el mercado gay mexicano surge formalmente a finales el siglo XX cuando las organizaciones que se avocan a atender las necesidades del colectivo, dejaron de ser clandestinas y de ampararse en la tolerancia y la corrupción de funcionarios públicos y policías, para constituirse como empresas formalmente creadas para ese particular fin, con nombre y apellido, que trascendían los lenguajes crípticos, para ahora llamarse abiertamente gays. Mas allá del gatopardismo que privó en las etapas precedentes, en particular, la del gueto comercializado.

Tres hechos son relevantes a este respecto, particularmente en la capital del país, que en muchos casos es referencial para lo que sucede en el resto de la republica, en este y otros terrenos de la vida nacional:

- 1.- El advenimiento en 1997 de los regimenes democráticos en la ciudad de México, y con ello el fin las razzias que se realizaban en contra de la población homosexual y en sus lugares de reunión. Se inició así un nuevo transito de un estilo de vida cerrado y clandestino a otro más público y abierto; con mayores márgenes de libertad, y paradójicamente, de control de la homosexualidad, por la vía del consumo.
- 2.- La aparición de empresas formalmente constituidas y profesionalizadas para atender las necesidades de un colectivo que se empieza a segmentar, más allá de los estilos de vida con que tradicionalmente se asocio a la homosexualidad.
- 3.- La evolución cultural e ideológica, asociada a la globalización.

El mercado tal y como sucedió en otros lados, aparece como el nuevo espacio donde los homosexuales se articulan como consumidores individuales, en una estructura social, que a pesar de ello, los sigue discriminando por su orientación sexual, diferente de la dominante, pero en la que se han abierto mayores márgenes de tolerancia, en la medida en que se han venido operando una serie de cambios culturales, que presionaron a una mayor apertura. Aparte, el colectivo se reveló como un segmento con un poder de compra nada despreciable -según diversos cálculos publicados el mercado gay mexicano vale unos 4500 millones de pesos (La Jornada. Agosto 15 de 2005)-, y en

tanto se ajusten a las reglas¹⁰, y no traten de profundizar o hacer evidentes las diferencias en su estilo de vida, y/o de cuestionar los fundamentos del orden imperante, se da una aceptación aparente.

Aparente, porque según datos de la Encuesta Nacional de Discriminación, realizada por la Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), casi cerca de la mitad de la población no aceptaría tener en su casa a un homosexual y el 45% rechaza vivir con un portador de sida, o que 7 de cada diez crea que los homosexuales no deben tener el mismo trato ante la ley y peor aun, seis de cada 10, creen que no tienen derecho a expresar sus ideas. La aceptación en este sentido es en términos de Castañeda virtual, pues los gays “gozan de una aceptación frágil y superficial, solo aparente... porque- los grandes problemas de fondo, la discriminación real y la homofobia real, permanecen...” (2000: 236)

En carta dirigida a Secretaria de Salud, La Unión Nacional de Padres de Familia, a la que ya nos referimos arriba, aluden que “los homosexuales y la sociedad deben estar consientes de que son personas que padecen una desviación sexual, lo que les lleva a la practica antinatural del acto sexual y que la problemática que los afecta debe ser atendida inclusive no solo con apoyo de la autoridades correspondientes sino también por organismos de la sociedad civil... la persona con conducta homosexual no hay por que ofenderla, pero si procurar que se atienda de su desviación sexual” (La Jornada, 10 febrero 2005).

El movimiento que inicio en 1971 en favor de los derechos de lesbianas y homosexuales, terminó desembocando en la constitución de todo un complejo empresarial dirigido a los gays. Se trata de un resultado contradictorio y paradójico, pues el movimiento (MLH) impulsaba una agenda por los derechos civiles de los homosexuales que termina de de alguna manera aplastada por las relaciones que se impulsan desde el nuevo modelo económico, que hace transitar a los individuos de ciudadanos a consumidores, en términos de Canclini (1995), en un medio donde los

¹⁰ Deben mantenerse en el *closet* y no contaminar, pide el presidente de la Unión Nacional de Padres de Familia (UNPF), a los homosexuales. La comunidad homosexual debe mantenerse en el closet y no contaminar. Nosotros creemos que si ellos tienen esa problemática y la quieren seguir viviendo que lo hagan, pero que no contaminen, que se mantengan en el clandestinaje. Nosotros aceptamos a los homosexuales siempre y cuando lo vivan en privado y no lo anden exhibiendo, ni hagan gala de su desviación. En la Jornada, 29 de noviembre de 2001.

gays fueron primero clientes (en la clandestinidad y el gueto comercializado) y tras el largo proceso de luchas, siguieron siéndolo.

Se trata de un proceso crecientemente complejo, cuyo producto más significativo ha sido la construcción de una nueva forma de entender la homosexualidad; donde los significados han venido cambiando de acuerdo con el entorno, que también ha variado sustancialmente, y en el cual, la globalización y la gestión (como forma ideológica dominante) han empujado hacia la transformación de la identidad gay ligada al mercado. Entendemos aquí a la identidad como constructo histórico (político, psíquico y lingüístico) de representación, siempre incompleto y en construcción, que corresponde a la forma en que nos percibimos y nos insertamos en el mundo, en un determinado momento histórico. Producto y productor de procesos, las identidades de acuerdo a Weeks, están sujetas a cambios y negociaciones y solo orientan parcialmente la vida los individuos, pues son susceptibles de ser debilitadas, en distintas situaciones, por otras adscripciones identitarias” (en Laguarda. 2009: 22). Los gays han transitado en distintos tiempos de la historia desde pecadores, criminales y enfermos, al consumo como un nuevo mecanismo de control y regulación del comportamiento homosexual, donde hasta los más marginados han adoptado ya el modelo.

Con la globalización se ha construido un modelo cultural donde la pertenencia y el control están restaurándose, en códigos que renuevan en el principal procedimiento de identificación: el consumo y el mercado. La globalización hizo a los homosexuales más visibles, y también propició nuevas formas de pensarla y vivirla, pero además de controlar la conducta. Dice García Canclini que “la globalización no es un simple proceso de homogeneización, sino de reordenamiento de las diferencias, sin suprimirlas” (1995: xi).

La globalización ha sido un factor determinante para explicar esas transformaciones, pero igualmente la ideología que surgió con los cambios. El mercado gay ha tenido que enfrentarse a los valores y las creencias que tienen un gran peso social, donde la gestión, cuya principal función es producir organización, implica también: “todo un sistema de representación, de percepción de imágenes y de escala de valores, que actúa como sustrato de esta práctica de dirección. La gestión (el management) conlleva una cultura empresarial, un proyecto, unos valores clave.... -que- sobrepasa los límites de

una empresa y parece ser una referencia del mundo desarrollado, motor del liberalismo político y económico y pauta tanto psicológica como ideológica” (Aubert, N y V. de Gaulejac. 1993:23-24), ha sido fundamental para poder entender todas las transformaciones sociales y el estallido (al que se refieren también Aubert y Gaulejac) en torno a distintos campos: social, tecnológico, económico y cultural, pudiendo nosotros ubicar en varios de ellos las explicaciones del nuevo fenómeno gay de los primeros 10 años del siglo XXI.

El moderno mercado gay mexicano tiene su antecedente mas claro en *El Taller* y *El Vaquero*, fundados por Luis González de Alba en 1986, que hace un primer ejercicio, sopesado y madurado de poner un lugar con características particulares y dirigido a un tipo particular de consumidores gay, veamos como lo narra el mismo González de Alba, en la revista Nexos de diciembre de 2008:

Mi bar El Taller, como todos los niños, vino de París. Cuando tuve mi primer “año sabático” por ser maestro de la UNAM, lo pasé allá, haciendo que estudiaba un postgrado en psicología. Grado que no saqué, pero me volví buen maestro e introduje, parecerá increíble, la lectura obligatoria de Freud en mis alumnos. “No está en el plan de estudios...”, refunfuñaba alguno. “No, pero lo lees”.

Al volver a México (como es obvio vivía en el DF) ya me resultó insoportable la fealdad de Le Baron, el bar gay por el sur (con su falta ortográfica que ponía una L impronunciable ante B: L'Baron), su techo de gallinero y un maltrato inimaginable en estos tiempos, a cargo de los policías judiciales que lo administraban, o los lugarcitos gays que abrían y cerraban al ritmo de las razias policiacas y que resultaban mejores cuando eran siniestros, como El Topo, un sótano por el monumento a la Revolución, que cuando los buscaban hacer encantadores y los dueños los llenaban de manteles con moñitos color de rosa, esculturas de yeso y les asestaban nombres como Rose's Garden, uno por el sur, decorado con varias toneladas de rosas de plástico colgando en medallones gigantes sobre las paredes. Fugaz, por suerte. Iba una vez y no volvía, tampoco hubiera podido porque casi siempre lo clausuraban antes las autoridades. Quedaba la alternativa del Bar 9, con su buena música y su decoración cambiante, siempre moderna y de buen gusto, pero también lleno de mujeres sofisticadas y de joticos envidiándolas: “Maravillosa tu estola, ¿es mink?”, “No, precioso, es zorro plateado...”, respondía la bella aludida, arrellanada en una de aquellas suaves y grandes butacas de las que era difícil levantarse. En una de tantas remodelaciones, el 9 decidió abrir pista de baile, y destinó al efecto un cuarto de la antigua casa principios del siglo XX donde se encontraba. Pero recámara era y recámara siguió.

Fui al 9 un par de veces, una de ellas acompañando a una madura actriz secundaria del cine mexicano: la sensación de esa noche, como salida de Sunset Boulevard, pues había acertado a ponerse de turbante todo un mantón de Manila, cuyas barbas le colgaban por la espalda. Volví muchos años después, ya

como el-dueño-de-El-Taller, a un aniversario. Pero tuve el mal tino de pelearme a golpes con un pendejo... ante la mirada atónita de mi amigo, el crítico literario José Joaquín Blanco, quien, segundos antes pronunciaba las palabras: "Lábaro (yo), arruinas tu poesía con esa violencia sexual de...". No concluyó porque un loco, que la trajo contra mí toda su vida, me enfureció con un comentario maloso sobre El Taller, y yo traía varios vodkas... y sólo 40 años que parecían 30.

Bueno, retomando el hilo del desolado panorama donde la única disco gay, Le Baron, tenía por luces de pista algunas series de arbolito de Navidad colgadas alrededor, mi pareja, Ernesto Bañuelos, y yo, pensamos abrir por lo menos una sex-shop, ya que un bar estaba fuera de nuestro alcance, en lo económico y, sobre todo, en lo político, pues todo mexicano sabía que para abrir el más arrumbado barecito se necesitaban muchas influencias. Era la época, no totalmente desaparecida, en que no existían derechos ni ciudadanos, sino clientelas. Y yo andaba en la política de los primeros partidos de izquierda (cuando no eran la versión travestí del PRI). Así que ni esperanzas de obtener una licencia.

Ernesto, que era buen actor de teatro universitario, y yo, que era maestro de la UNAM, conseguimos un local estrecho y largo, a la salida de Le Baron, donde tendríamos clientela cautiva, y pusimos... pues lo que se pudo: libros sobre sexualidad, novelas de tema gay, carteles de guapos que no mostraran el pito y artículos de piel negra: tangas, brazaletes con estoperoles, algunos de doble broche (la posición más ajustada servía para usarlo como cock-ring: un anillo que hace más dura la erección, pero eso nomás lo sabíamos los iniciados, así que los exhibíamos en una vitrinita sin preocuparnos por inspectores). Por cierto, nunca llegó ninguno y hubiéramos podido tener pornografía verdadera. La comenzamos a tener, oculta en una caja, cuando Ernesto descubrió Tepito. Ahora la venden hasta los puestos de periódicos, colgada con pinzas de tendedero. Eran otros tiempos. Se llamó La Tienda del Vaquero y tenía al frente un logo de neón rojo con la silueta de un vaquero. Se nos aclientó Iván Restrepo, entonces a cargo de algunos espectáculos del teatro Blanquita. Ernesto le fabricaba sobre diseño prendas de cuero negro para los bailarines. Fue un alivio descubrir que yo no era el único frívolo.

En una visita familiar a Guadalajara, me di una vuelta por San Pedro (Tlaquepaque para los de fuera) a ver artesanías. Encontré unas tortuguitas y gallinitas de barro que al abrirse mostraban una pareja cogiendo. Pregunté dónde encontraba al artesano y di con él en las afueras del pueblo. Le dije que estaba interesado en un pedido de sus gallinitas... pero quería dos hombres en la acción. Con una risa tan natural como si le hubiera pedido una güera con un moreno, respondió que por supuesto, pero debía dejar pagado el total porque si no volvía por ellas no las iba a poder vender. Pagué y, cuando ya ni me acordaba, llegó a La Tienda del Vaquero una gran caja de cartón llena de viruta y las gallinitas y tortugas. Causaban mucha hilaridad, pero se vendieron unas cuantas. Creo que al cerrar la tienda, luego de muchos años, y ya sin Ernesto, todavía algunas andaban por allí, con unos llaveros que mostraban los marinos cachondones dibujados por Jean Cocteau para su Libro blanco.

Lo que más éxito tenía eran los cock-rings disfrazados de pulsera de cuero negro. Las había sencillas y con estoperoles. A veces algún cliente, guapo y joven, revisaba uno tras otro con un "mmh, no sé...". Se lo ponía como pulsera a la derecha, luego a la izquierda. El localito era muy caluroso, pues no tenía más

ventilación que la puerta, y en la puerta habíamos colocado postigos de cantina, de esos que se empujan para entrar. Le explicaba la función del segundo broche. “Y... ¿no me apretará mucho?”, preguntaba el cliente dubitativo ante los varios modelos, algunos con picos hacia afuera, como collar de protección para perro, los que impiden que otro perro los muerda del cuello. El comentario era la señal: con la respiración entrecortada, le decía, tratando de normalizar la voz: “¿Por qué no te lo pruebas?”. Y cerraba la puerta corrediza, de metal con vidrios opacos, “no vaya a entrar alguien”. Había un espejo y era el mejor sitio para que hiciera la prueba. Cuando corría de nuevo la puerta para abrir, luego de medio limpiar los chorros que escurrían por el espejo, ambos estábamos cubiertos de sudor. Se iban contentos con su pulsera puesta. O pedían una bolsita.

En las tardes aburridas, un gordo guapo, dueño de una tienda de ropa deportiva con menos clientela que nosotros, salía a ver pasar coches por Insurgentes. Yo lo veía a él. Un día le pregunté si no traspasaba su local y resultó que en eso andaba. Allí abrimos La Cantina del Vaquero: una barra de segunda mano, un espejo grande en la contrabarra, una sinfonola rentada con música exclusivamente en español y una rueda de carreta rodeada de bancos altos. Para orinar, pusimos una tina de baño vieja, de aquellas con patas... por si alguien quería desnudarse y meterse. Pues si... eso. Nunca se atrevió nadie, que yo sepa, y la quitamos decepcionados: no estábamos en Nueva York de los años setenta. Pero la tele con pornografía gay al fondo, sí fue un éxito. Entonces pusimos una caja llena de condones gratuitos sobre la barra, de los que repartía Conasida, y letreros de prevención: “Si mamas, que no te los eche; si te los echa no te los tragues”. Precaución útil, pues ahora se sabe que el VIH no pasa por ese medio; pero otras infecciones, sí. Allí dio Nutrición sus primeras pláticas sobre el sida y reclutó los primeros voluntarios para hacerse la prueba aterradora: si tenía en sangre indicios de anticuerpos contra el virus. Se llamaba Elisa. La caja de condones se vaciaba con rapidez inusitada. Reaparecían, llenos, algunos maravillosamente llenos, entre el aserrín del piso, pues el baño no era propiamente oscuro, pero sí en penumbra iluminada por la tele. Y claro, el piso tenía aserrín esparcido, como en toda cantina que se respetara.

Yo entraba “a recoger cascos de cerveza” y a veces me tardaba un poco. Una vez muchas manos me sacaron mi camiseta y no volví a encontrarla. Por más que tentaleé en la penumbra el aserrín del piso, zapatos, botas, humedades sospechosas, un pantalón caído hasta el suelo, la camiseta no apareció. Me apaniqué: ¿cómo iba a salir? Luego de dudar un rato, caminé rápido y seguro, crucé la cantina sin ver a nadie (con el deseo mágico: si no veo no me ven), salí a Insurgentes y llegué así hasta mi casa por otra camiseta. Ninguno de mis empleados comentó nada, pero traían una sonrisita... Ernesto no estaba porque nos turnábamos.

Estábamos en la Benito Juárez, donde la delegada era Kena Moreno. Así que la primera vez que recibí una amenaza de clausura, llegué aterrado. Un inspector afirmaba que en el lugar se daban “tendencias a la prostitución”. Kena era la dueña de la revista Kena, que trae cómo hacer carpetitas de ganchillo y recetas de cocina fáciles. Me esperaba lo peor. Pero nada más vi al “secretario particular” y mmh... me dije, ya la hice: era un cliente que, cuando aún tenía pelo, y no esa evidente peluca demasiado abundante, en una Reseña del cine Roble se había entusiasmado por Sergio Pitol y éste le había regalado

todos sus libros, entonces pocos. El romance no duró, pero siempre que me encontraba al joven me preguntaba con aire de nostalgia: “¿Cómo está Sergio?”. Y yo respondía que debía de estar bien pues vivía en Belgrado o en Barcelona o algo así. Y bueno, Kena resultó una priista encantadora. Me pedía que la invitara y yo decía que sí, pero no cuándo, porque lo cierto era que no admitíamos mujeres, ni falsas ni verdaderas. Una dama, y por eso en Navidad le enviaba una caja de Veuve Clicquot Grande Dame. Lo hacía por mi gusto, pues no eran los tiempos de la ciudadanía y la delegada podía clausurar por cualquier motivo, o sin ninguno. Nomás. Nos simpatizamos mutuamente. Si bien creo que también influyó que por entonces yo tuviera una columna semanal... en La Jornada, “La ciencia en la calle”. Divulgación de ciencia, pero los políticos del PRI no preguntaban mucho, sentían peligro ante cualquiera con etiqueta de periodista. Y si era de La Jornada, sentían terror. Eso terminó cuando el PRI se transformó en PRD y así pasaron a ser los buenos, y la prensa que los atacara, los malos.

Por mi buena relación con Kena no volví a tener problemas con inspectores. Acostumbraban éstos acusarnos de “tendencias a la prostitución” porque, al entrar, habían visto a dos tomados de la mano o dándose un casto beso. O no los veían, pero afirmaban haberlos visto. Su palabra contra la mía. Nunca vieron atrás, donde perdí la camiseta. Yo argumenté a Kena, un par de veces, que las tendencias son por definición inobservables o dejan de ser tendencias y son actos: “Psicología elemental, mi querida Kena”. Por lo mismo, ningún inspector podía haberlas presenciado. Y prostitución no había porque nadie cobraba. Su secretario particular seguía yendo... y perdiéndose al fondo, de donde algunos salían con las rodillas, y nada más las rodillas, llenas de aserrín, así que no habría tormenta. Había sobre todo un cliente gordito, velludo, masculino, que no se sacudía nunca el aserrín, al parecer a propósito: entiendo que era algo así como una forma de informar e invitar.

Me sentía seguro. Pero, por si acaso, daba frecuentes cocteles en honor de esto o aquello, que un libro, una fecha. Siempre en lunes, día de cierre, para invitar mujeres. Llamaba a todo el personal de Proceso, casi mis vecinos, y a cuanto amigo o amiga de renombre me venía a la memoria. La pasábamos bien. Entonces sí invitaba a Kena y tenía buen cuidado de mencionar la lista de invitados. Nunca llegó, pero siempre me pedía el relato. Muy buenos tiempos los de El Vaquero. Todavía trataba a Carlos Monsiváis, aunque tampoco llegó nunca, ni a los lunes gratis ni de cliente normal. En la puerta estaban escritos, con grandes letras, los requisitos de admisión: traer pantalón vaquero y no traer loción. Botas y camisa a cuadros eran sólo sugerencias. El sombrero daba derecho a una cerveza gratis. Les intrigaba mucho lo de la loción. Daba mil rodeos para no decir la verdad: que era requisito indispensable en una mítica disco del Nueva York de los años setenta: The Mine Shaft. Nunca lo hicimos efectivo. Lo del pantalón, sí. Un día llegaron dos señores con sus vaqueros, nuevecitos y duros, tiesos, arremangados unos 20 centímetros por fuera y bolsas de París-Londres, que estaba al lado. Al dejar sus bolsas de compras en resguardo, resultó que eran los pantalones con que habían entrado a la tienda a comprarse unos vaqueros, pues nunca los habían usado. Casi les lloré de agradecimiento. Otros alegaban largamente en la puerta y, con el tiempo, fueron relajando palmo a palmo aquella férrea disciplina.

Pero yo quería una disco, grande, masculina, ruda. Leyendo sobre locales en venta encontré uno en el sótano de Florencia 37. Era tan barato que de seguro se trataba de una calle con el mismo nombre en

Naucalpan o en Cuautitlán. Llamé y me informó una secretaria que el local anunciado estaba en la Zona Rosa: la calle ancha y con palmeras donde está el Ángel de la Independencia, nada menos. “El precio, entonces, son dólares”, dije viendo volar el proyecto una vez más. “No, son pesos”. Cuando el vendedor me lo mostró, ese mismo día, no tenía luz eléctrica, estaba inundado por medio metro de aguas freáticas, se caminaba sobre unas vigas sostenidas en pilas de ladrillos, y debía tener un cuidado con las ratas que nadaban asustadas. Lo vi a la luz de una linterna, tratando de disimular mi entusiasmo para obtener mejores condiciones de compra. El vendedor se moría de vergüenza al mostrar aquel sórdido agujero: “Mira, esas estructuras de metal tan feas, son los pilotes que sostienen el edificio, pero tu arquitecto los podrá disimular”, dijo.

Pensé que no iba a disimularlos, sino a ponerles reflectores: esa sería la decoración. El lugar era perfecto: Ya verán lo que es una disco gay. Pero me faltaba dinero. Entonces, en El Vaquero, dos clientes se mostraron interesados en la conversación, una pareja joven: Daniel Escalante, idéntico a Sam el Pirata, y Andreas Zeiby. “Lo quiero así como está”, dije. “Nada más pintado de oscuro, con piso de hule antiderrapante, de esos de tlapalería, de taller mecánico, y nombre en español, no sé... algo como El Taller o...”. “¡Ya, ya, no sigas: ése es el nombre!”, exclamó Andreas. En pocas semanas, Daniel decidió retirarse del proyecto porque no quería un sótano, sino un jardín abierto, con un árbol en medio y una parrilla alrededor para regalar carne asada... algo que había visto no sé dónde en Texas o Florida, pues viajaban constantemente y a lo grande: el padre de Daniel era socio de Bush padre en plataformas petroleras. Andreas lo volvió al redil y se conformó con el sótano cuando dije que abriría con él o sin él, pues ya había visto que no se necesitaba mucho dinero.

El delegado que nos correspondía era Enrique Jackson, a quien yo conocía. Lo fui a ver. Me negó la licencia. “¿Por qué, Enrique? Es calle donde puede haber bares, el plano regulador lo...”, comencé, pensándome ciudadano con derechos. “Porque no hay licencias... y oye, cómo está Rolando Cordera? Invítame cuando se reúnan...”. Adiós de nuevo a la disco.

Pero un par de semanas después envolví el bar en un proyecto “sociocultural”. El sida era la noticia. No había cura, ni remedio ni paliativo. Nutrición, donde habían comenzado los primeros estudios de prevalencia, se había ido llenando de enfermos desahuciados. Daríamos pláticas de prevención, le dije a Jackson. Y lo hicimos. Así nacieron, con el grupo Cálamo, “los martes del Taller”, que aún subsisten. Y hasta podíamos ofrecer atención médica... allí mismo, por las mañanas, porfié. Haríamos cubículos desmontables para los médicos. No fue allí donde se dio la asistencia, eso era una locura. Pero así nació la Fundación Mexicana contra el Sida, que El Taller y El Vaquero sostuvieron solos por muchos años. Me dio la licencia. Eran los buenos tiempos del PRI en que los gitanos sí nos leíamos la mano: cada parte sabía de qué hablaba la otra... sólo había que guardar las formas y no reírse por la seriedad del otro. Y llevar corbata, por supuesto.

Desde el inicio tomamos en El Taller una decisión políticamente incorrecta, pero ya ensayada con gran éxito en El Vaquero: no entrarían mujeres. De ningún sexo. Mis amigas nunca me lo perdonaron ni mucho menos una inspectora del Consumidor a la que el celo excesivo de mis porteros impidió entrar,

con todo y llevar orden de inspección. Nos clausuró tres días, pero el director general aceptó mis argumentos: si las mujeres tenían derecho a estar solas en los espectáculos chippendale... los hombres teníamos los mismos derechos. Ordenó levantar sellos.

Ya sin mujeres, promovimos el pantalón vaquero, la camiseta blanca y el quitarse la camiseta al bailar, como se hacía en todo el mundo civilizado. Eso fue parte del éxito. Pero una decisión de mis socios casi nos lleva al fracaso en dos semanas: no tener disc jockey ni cabina de sonido. Nada de eso. Daniel conocía “al mejor d.j. del mundo”, que estaba en un bar de Florida, y él nos enviaría cintas grabadas. Ya lo tenía contratado. Compramos buenos tocacintas, pero los casetes nunca llegaron. Entonces mandamos construir a toda prisa una cabina. Llegó el d.j. que haría famoso al Taller por lo novedoso de su música, Carlos Mendoza, Charly, y El Taller estuvo completo.

El documento de González de Alba, muestra varias cosas, algunas de ellas por cierto, no son privativas del o para el colectivo homosexual:

- Evidencia la naturaleza de los espacios gays en la era del gueto tolerado. Estaban al “amparo” y sometidos a la discrecionalidad policíaca, como lo muestra con el caso del *L’ Baron*, expresamente regentado por policías, lo que permitía al lugar cerrar hasta las 8 de la mañana del día siguiente. Los policías formaban parte del paisaje de aquel entonces; era muy común verlos entrar (nunca iban solos, siempre ingresaban en grupos de dos o tres, se distinguían por el vientre muy abultado, trajes de telas brillantes, pelo envaselinado y por usar, a media noche, gafas oscuras ray-ban, de armazón dorada, que hacían juego con las pulseras y anillos que cargaban), y ser recibidos en la puerta por el mismo dueño del lugar, que zalamero los conducía a una mesa de pista, a donde les llevaban botellas de licores costosos, seguramente como parte del pago por protección y los pitazos, en su caso, por la razzias frecuentes.
- Los homosexuales fueron primero consumidores, antes que ciudadanos con similares derechos a sus pares heterosexuales, y el nuevo modelo económico y cultural impulsado desde el neoliberalismo sólo reforzó su condición clientelar.
- La narración de González de Alba ilustra, también, el manejo selectivo que las autoridades delegacionales en la ciudad de México han hecho respecto de los lugares gay, antes y después del gueto, en la aplicación de reglamentos y disposiciones regulatorias para ese tipo de establecimientos: para los amigos, gracia, para los que no, la aplicación de la ley. *El Taller* estaba en un sótano -y

sigue estando-, y no contaba en aquel entonces con condiciones mínimas de seguridad, como una salida de emergencia. Un sórdido agujero.

- A la homosexualidad la emparentan con mucha facilidad, a la prostitución, y otras actividades, esas si ilegales, como el tráfico y consumo de drogas.
- *El Taller*, es un primer ejercicio empresarial consiente de segmentación al interior del colectivo, ciertamente desde las preferencias personales del dueño, pero se trata ya de un proyecto consistente con un perfil empresarial más moderno, que se escapa ya del gueto, para incursionar en otras áreas de oportunidad, abiertas por un estilo de vida homosexual más público. Decía González de Alba que las marchas y las organizaciones no servían de mucho, pero si, sirvieron para abrir este tipo de espacios, aunque como decía José María Covarrubias: lo terrible es que esta gente cree que el movimiento son los bares y están juzgando el avance del movimiento por el número de bares abiertos (en www.sergay.com.mx/proceso.shtml).
- *El Taller* si ha sido de alguna manera un proyecto socio-cultural. Pues todos los martes abrió un espacio llamado *Los Martes de El Taller*, que por diez años (1987-1997) fue ocupado por el Grupo Guerrilla Gay, de los cuales dice Xavier Lizarraga: "...mas de quinientos martes de platicas salpicadas de humor y de denuncias, de autocrática (no siempre bien recibida por algunos militantes y no pocos homosexuales); diez años ininterrumpidos promoviendo polémicas, ventilando opiniones encontradas y sobreviniendo a intrigas y rivalidades, rompiendo definitivamente algunos vínculos y forjando o fortaleciendo no pocas alianzas...(2003:186).

Los Martes de El Taller, y *El Taller* son particularmente significativos para el posterior desarrollo de todo un complejo organizacional empresarial alrededor del colectivo homosexual. Es un primer intento de segmentación, pero también señala el proceso de transición de un esquema tolerado, a un mercado abierto, además *Los Martes de El Taller*, son un esfuerzo menguante, que busca recuperar algunas de las posturas criticas que dieron origen al movimiento de liberación, que así transito del Museo del Chopo al bar, frente al desinterés creciente de los parroquianos, que preferían las satisfacciones hedonistas inmediatas de la convivencia dentro en el *antro*, por la perdida de ideales y despolitización - que no es exclusiva de los gays- . *Los Martes de El Taller* fueron un esfuerzo, además, por llevar información a los clientes para prevenir el sida, y que en

muchos martes fue una especie de predica en el desierto, pues los asistentes esperaban que Tito Vasconcelos o Xabier Lizarraga se callaran, para que se rompiera la pista.

Los Martes de El Taller, en palabras de Lizarraga -intrigas, rivalidades y rupturas-, son ejemplo de los conflictos que el colectivo arrastró desde los inicios del movimiento de liberación, y que en la etapa de mercado se profundizarían -por obra ahora, de los intereses económicos- y llegarían inclusive a historias de presidio.

La etapa del movimiento liberador se distinguió, como ya lo comente ampliamente, por las disputas político-ideológicas respecto de los fines mismos del movimiento y de los caminos para lograrlos, y aunque los conflictos que caracterizaron a esa etapa disminuyeron frente al golpe que significó el sida, estos se reeditaron con una mayor crudeza en la etapa mercantil, aunque su talante ya no es político-ideológico, sino ahora está mediado por los intereses comerciales y los beneficios que representa el mercado, en términos monetarios. Nuevas dinámicas se revelan y las categorías de contradicción y conflicto se sitúan ahora en torno a la disputa por el mercado.

Un ejemplo de ello y el más grave, es la disputa que por largos años escenificaron Tito Vasconcelos, propietario del *Cabaré-Tito* y Julio Román, propietario y director de *Sergay*, una publicación gratuita de información comercial orientada al mercado homosexual, a los cual se hará referencia más adelante, y que solo terminó cuando Román falleció.

El mercado no solo se devoró al movimiento liberador y el sentido de pertenencia de los individuos, reorientados a pensar su ciudadanía en conexión al consumo, sino que situó las luchas por los espacios en los niveles gerenciales, y redujo a los actores individuales a meros clientes y en ocasiones defensores del “no al cierre” de los antros, o a grupos de choque, como sucedió en la disputa entre Vasconcelos y Román.

Perfilemos en cifras al mercado gay mexicano, para comprender el objeto que se disputan las empresas y los grupos organizados:

De acuerdo con datos proporcionados por el portal *Gay. Com. En Español*, presenta a los homosexuales como una oportunidad ideal de marketing, así:

- Un alto poder Adquisitivo y doble probabilidad de poseer un ingreso por hogar superiora 600,000 pesos anuales.
- Fidelidad: el 78% de los usuarios gay en línea -se refiere al portal gay.com- prefiere comprar productos de compañías que anuncien en medios de la comunidad gay
- Liderazgo laboral: doble posibilidad de ocupar posiciones gerenciales.
- Atracción por la imagen: el 91% considera muy importante su aspecto físico.
- Marcan tendencias: influncian aquellos que no están en su mismo grupo.

La comunidad Gay en México:

- Tamaño: estadísticamente se calcula que el 10 por ciento de la población latinoamericana es homosexual.
- Mercado: 560 millones de pesos al año.
- Tarjetas de crédito: el 81% las utilizan para sus compras
- Mejores marcas: 60% prioriza el producto sobre el precio.
- Servicios en línea: el 75% utiliza Internet
- Comercio electrónico: el 75% realiza compras en Internet.

Ahora veamos el perfil demográfico del mercado:

TABLA 3
El perfil demográfico del mercado

Edad	% Comp.
18-24	29%
25-34	41%
35-44	18%
45 ⁺	12%
Ingreso	% Comp
Menor a \$200,000	13%
200,000 – 590,000	51%
Mayor a 600,000	36%

Género	% Comp.
Hombre	98
Mujer	2%
Educación	% Comp.
Nivel Secundaria	9%
Nivel Universitario	62%
Master Grado	29%

Fuente: Planet Out Partners

Estos son algunos anunciantes de las paginas del Gay.com: Absolut, American On Line, American Express, American Airlines, AT&T, Autralian Turist Comisión, British Tourist Authority, Mazda, HBO, IBM, Quantas, Microsoft, Lufthansa, Levis Strauss, Ford, Visa.

El Festival Mix, es un acontecimiento cinematográfico que se celebra cada año en la Cinética Nacional en la ciudad de México, como parte de las actividades que preceden la celebración de la Marcha del Orgullo LGBT, y ha sido patrocinada por *Cabaré-Tito*, el gobierno del Distrito Federal, CONACULTA, Pfizer, Cinemex, Kodak, Hotel Century, Glink, Finca Santa Veracruz, Liberia El Armario Abierto, Lipstick, Levis Strauss, GSK, que son empresas que trabajan con el mercado gay en México.

El discurso managerial lo permea todo, y se constituye como la pauta que lo reduce todo a la posibilidad de ser gestionado, donde se sustituyen criterios políticos, por ejemplo, a los de carácter gerencial. Comenta Vasconcelos:

***Tito Vasconcelos:** Bueno creo que el mercado es un resultado de la globalización, definitivamente, de los medios de comunicación, de la aparición y popularización de Internet, de los teléfonos celulares y de toda esta parafernalia que nos puede comunicar en tiempo real a todos con todos a lo largo y ancho del mundo y que en México*

confluye con todo este trabajo que se venia haciendo y con todos los actos de terrorismo visual que hicimos la generación de Guerrilla Gay, LAMDA, del FAHR, y de mi persona.

*Creo que fueron muchos factores que permiten que en México, en este momento, la gente pueda tomarse ahora de la mano en las calles y demostrarse afectivamente; yo me acuerdo haber hecho en el museo de arte moderno un acto de kissing porque en el Museo de Arte Moderno los guardianes habían golpeado a una pareja que había entrado de la mano y cometido el atrevimiento de darse un beso mientras veían una obra de arte, entonces hicimos un acto público un grupo de homosexuales, nos fuimos a besuquear al museo y por supuesto fuimos un escándalo, salimos en la contraportada de **Alarma** y todo, todo, con David Rángel, fue uno de nuestros primeros actos públicos, él todavía no salía del closet con su familia, pero ya no hubo necesidad porque salimos en esas revistas que en provincia se venden como pan caliente de las cosas que suceden en el DF.*

Pues éramos nosotros, besuqueándonos ahí, y por cierto, acaba de salir en el Milenio una foto de David con su novio dándose un beso en la marcha del año pasado, es ya como recurrente, es un buen modelo, David gusta mucho.

Entonces creo que es un resultado que tenia que ser y bueno en México como símbolo del avance latinoamericano no podía quedarse, bueno si podía quedarse atrás en muchas cosas, pero en eso, no. Con la llegada del PRD y con las promesas finalmente cumplidas en estos últimos 9-12 años también han confluído; aún cuando dicen una cosa y hacen otra y de repente se comportan como en la granja de Orwell: todos somos iguales, pero hay unos que somos mas iguales a los otros, y entonces los mas iguales son los mas importantes y también son iguales, pero no tan iguales como nosotros que si somos iguales. Ese discurso de la izquierda que es como muy esquizofrénico, pero finalmente por que somos aliados naturales.

En el momento en que hicimos llegar a Cárdenas al gobierno de la ciudad de México, si lo hicimos todos con todos solidariamente, una sociedad democrática, escogimos al ingeniero Cárdenas como nuestro gobernador, luego nos pateo el culo y nos puso a Chayito Robles que hizo lo que pudo hasta que se enamoró y enloqueció, pero si fuimos

parte de ese cambio democrático como grupo, como sector localizable los homosexuales y lesbianas de la ciudad de México votamos por el ingeniero Cárdenas

Pero este fenómeno local, no es un florecimiento a nivel de toda la república, pero que en las ciudades grandes de la república el que empiecen a darse estas marchas es significativo definitivamente, vamos pian pianito, pero lo interesante será seguir apoyando, por que además siempre buscan un poco de comunicación y de acuerdos con los grupos y las personalidades que trabajamos en el DF. Yo participe en la primera marcha en Cuautla y luego en Cuernavaca, en la primera marcha en Guerrero, en la primera marcha en Puebla, siempre nos buscan y nos convidan a dar como un espaldarazo solidario en estos lugares.

Ha, la marcha de la ciudad de México no podría seguir otro trayecto que no fuera como han ido sucediendo, como otras marchas como la de Nueva York, mientras más grande es la marcha menos posible es que surja de una espontaneidad y que surja de una unión de pensamientos y de única línea política, la marcha cuesta y cuesta mucho, cada vez cuesta más, y costara más mientras más gente llega. La infraestructura para que la marcha se pueda llevara a cabo cuesta y cuesta, y nadie esta dispuesto dar un peso, entonces cuando se profesionalizó la organización de la marcha por que no podíamos seguir a expensas del destino, se lanza una convocatoria te peleas 1, 2, 3, 15 semanas y 2 ó 3 semanas antes de la marcha, todo tiene que hacerse sobre las rodillas y hay que conseguir dinero a como de lugar.

Se organizo COMAC (Comité Orgullo México AC.) para que COMAC convocara y convocara también a contribuyentes y a gentes que pudiera aportar económicamente para que la marcha pueda tener una infraestructura, que se pueda publicitar, hacer tarjetas, alquilar todas las cosas que se tienen que alquilar, por que hay que alquilar, finalmente de repente el gobierno te presta el audio pero de repente no te lo presta, de repente te presta el templete pero de repente no te lo presta, si es temporada electoral no te presta nada, y tienes que estar checando quién hace cierre de campaña, por que el zócalo se vuelve tierra de todos y tierra de nadie, se ha vuelto el espacio realmente ya muy mercantilizado por cualquier movimiento social y político y comercial.

Hay un sector de gente muy reacia al avance organizacional, ya no, ni siquiera la gente ni los empresarios que se involucraron y que quisieron participar pretendían un mensaje de ninguna naturaleza, era, si van a participar, la marcha cuesta más de \$150,000 y \$180,000, para llevarse a cabo, por que el gobierno exige que instales sanitarios, que tenga seguridad, que tengas toda una serie de parafernalia que en un evento que cada vez crece más, es obvio e importante hacerlo y cumplirlo, sino no te dan el permiso, o existe en el caso de la marcha la mera espontaneidad de marchar, por que, no se puede llegar así al zócalo en una marcha que es cada vez más y más grande por eso no se puede hacerles entender a las personas, por que finalmente con toda la profesionalización de la marcha.

Siempre se convocó a los líderes de pensamiento y las diferentes corrientes históricas y políticas a decidir sobre que iba a ser el discurso, una marcha de esta naturaleza no puede tener un mitin de 3 o 5 horas, no se puede oír lo mismo, las mismas peticiones y los mismos gritos 5 horas, no es posible. Tiene que haber un adorno y tenemos que mostrar no solamente la exigencia política y exigencia de nuestros derechos, sino, también dar una muestra de nuestros talentos y de nuestras habilidades y de nuestras capacidades, tiene que ser abierto para todos, entonces, pareciera que solo son gay respetables los gay de izquierda, los gay absolutamente politizados y los que van a mentarle la madre al gobierno culero, que no nos da todo lo que estamos exigiendo y todo lo que merecemos, pero es una idiotez.

También creo que tiene que haber toda una demostración de nuestro poder, de nuestro poder económico, de nuestro poder político y de nuestro poder de convocatoria, y que todo debe estar tejido fino, y lo logramos en algunos momentos y en algunos otros no, por que también la marcha se vuelve como un vehículo para surgir como líder del universo y adueñarse y apropiarse, como lo intento Patricia Jiménez, como lo intento Lol Kin el año pasado, y como lo van a seguir intentando, y si se quieren matar por volverse los líderes que se maten; yo no tengo ningún inconveniente, y si me hacen a un lado que me hagan aun lado, eso es lo de menos, pues, yo puedo convocar solito a mi marcha si yo quisiera hacer eso, pero no es por ahí, creo que al estar tan escasos de líderes y que de repente surja un Jaime López Vela que nunca ha hecho nada, más que por el mismo, de volverse quesque asesor de López Obrador y presentarse ante todo el mundo: soy el asesor de la comunidad, gente de López Obrador y pegar gritos en

francés, y a grito pelado hablar por teléfono en francés para darse a notar, dices ¿qué pasa ahí?.

Y gente que vive nada mas de la pepena de ciertos presupuestos de ciertos organismos, pues me parece atroz, porque finalmente a los empresarios que nos involucramos en el movimiento fuimos muy generosos sin buscar ninguna otra retribución, por que ya teníamos, con mi participación o sin mi participación en la marcha, si yo no quisiera pues no participo y tengo a la gente, yo se que después de la marcha la gente llega a mis lugares y los llena, pero la gente que llega a mis lugares después de saber que nosotros participamos, llegan más alegremente y están más alegremente y participan más en fiesta, que por lo menos, una vez al año nos permite tener ese sentido de unidad, pero eso se vuelve como imposible para ciertas mentalidades obtusas, que creen que la Unión de Republicas Socialistas Soviéticas todavía siguen siendo el bastión de la izquierda o que el Partido Comunista Mexicano, que ya no existe, pues deberíamos regresar Allons enfants de la Patrie, Le jour de gloire est arrivé, Patria o muerte.

No hay una modernización en el pensamiento de estas personas, ni una sensibilización ante esta globalización, o sea, finalmente estamos exigiendo cosas que globalmente se están exigiendo, pero queremos ser absolutamente independientes y no admitir que tenemos influencia de nadie en la cabecita, entonces es como muy torpe desde mi perspectiva. A mí ya me da muchísima flojera todo este asunto de la marcha, de hecho yo ya no participo directamente en la organización, pero me hablan como si fuera el papá. Como que yo tengo que dar el permiso de algunas cosas, y es más me hace gracia, a veces me incomoda mucho, tengo que estar dando explicaciones de:

-¿cómo, tu no estas en la organización de la marcha?

- no hace 5 años que yo ni me acerco a la organización de la marcha

-¡ah!, es que ¿con quien tenemos que hablar?, pues los que están organizando la marcha: ¿no están organizados?

Es un problema. Pero la gente está esperando la marcha, pero mientras no haya una coherencia, una inteligencia, para unir todo lo que se necesita unir para que la marcha trascorra con los empresarios, por que alguien tiene que pagarla.

El Estado no tiene que pagar nuestras marchas, nosotros tenemos que ser autosuficientes por qué cómo exijo yo a Marcelo Ebrard un trato específico y un presupuesto y esto, y esto, y además me prestas el gran templete, con el gran soporte que cuesta medio millón de pesos y me lo tienes que dar gratis y además te voy a insultar: ¡están locas, están locas!, eso nos tiene que costar a nosotros, a los gay y los empresarios podemos pagarlo y podemos ser así independientes para poder exigir lo que tenemos que exigir, pero queremos todo el remedio, el trapito y deténgale tantito, y aparte llegar con nuestras exigencias.

El año pasado y el antepasado como el gobierno central prestó el templete y nos cortaron la música a la hora que se les pego la gana, y nos cortaron la fiesta a la hora que se les pego la gana, por que estábamos de prestado y eso es lo que no entienden. En fin, yo espero que este año pues con las fiestas del bicentenario, no se como le van a hacer, por que el zócalo va a ser el espacio mas peleado del universo para todo el año y no se si ya hicieron sus, por que hay que pedir permiso con meses de anticipación , en fin, pues la marcha, la marcha se dará como quiera que sea, la marcha se hará con o sin organización, la gente ya llega a la marcha, el asunto es que si no hay una infraestructura, si no hay gente capacitada para ir indicándole a la gente como se hace la marcha, pues se vuelve un desgarrate, un desgarrate pavoroso. En la intersección de Reforma con Insurgentes, la gente odia ese día de la marcha, ahora con el metrobús porque se quedan atorados de un lado, o se quedan atorados del otro, por que no hay coherencia.

Creen que la marcha es vengan vamos a marchar y vamos a pedir todo y nuestra cartita a Santa Claus desde el 28 de julio, es muy absurdo. Pero se dará la marcha, eso es un mecanismo ya natural que necesita cabezas de adiverzas, que funcionen y que no estén nada más buscando el estrellato momentáneo de yo levante la marcha, por que la marcha se levanta sola, el asunto es que la marcha llegue a fin y cumpla sus expectativas, como grupo, como grupo político, como grupo social.

Los empresarios tenemos la obligación moral de pagar la marcha, porque vivimos y sobrevivimos de la asistencia de un público, el LGBT, pero, hay muchos empresarios que no sienten esa obligación. En general hay pocos empresarios gay dedicados al esparcimientos gay: creo que es Luis González de Alba, tu servidor y párale de contar,

tal vez Fernando Irabien, pero no hay más empresarios gay, con espacios para gente gay; entonces lo menos que podemos esperar del resto de empresarios y de estos ya mencionados, es que apoyen económicamente. Los gastos que requiere organizar una marcha son: la publicidad, los impresos, postales, carteles, mantas, etc., y la infraestructura, que insisto, tendría que ser autónoma, por que en cuanto cedemos a las exigencias del gobierno del DF nos ponen horas, les prestamos el equipo de tal a tal hora y empiezan a desconectarte 5 minutos antes, entonces estamos expuestos a este tipo de favores.

Necesitaríamos como comunidad, que todavía no lo conseguimos, una verdadera unión, que los empresarios y la gente común y silvestre donara, una aunque fuera simbólicamente un dinero para que la marcha pudiera llevarse a cabo y con absoluta independencia.

La marcha es para muchas cosas, creo que es la única ocasión durante el año en el que la gente que pertenece a esta comunidad y gente solidaria a esta comunidad nos reunimos todos para celebrar y para tener una gran fiesta, una fiesta carnalesca, una fiesta divertida. Yo no veo por que las marchas tienen que ser solemnes y con absolutamente toda la gente en el mismo nivel académico y político, de que todos con el puño izquierdo arriba y con un discurso absolutamente estructurado, yo creo que es un sueño absolutamente guajiro de algunas organizaciones, pero bueno, tienen el derecho de disentir de este tipo de marchas.

A mi me gustan en lo particular, a mi me gusta la participación, me gustan las vestidas, me gusta que salgan y enseñen las tetas estas personas, los transexuales, las vestidas; estos personajes que pueden ser tan estrepitosos, tienen ese momento enorme de liberación; el resto del año no enseñan las tetas, sino es la única oportunidad que tienen de mostrar las tetas, con la plena seguridad de que nadie les va a reventar una botella en la cabeza, ni los va a abofetear, ni los van a insultar, por ser como son, entonces, creo que la marcha, y esa parte de la marcha, es una constatación de la libertad que podemos y debemos exigir y de tener y de gozar.

3.4. El caso: el *Cabaré-Tito*

El Taller no sólo fue crucial para constitución de un aparato comercial en torno a los gays, sino es el espacio de donde surge el *Cabaré-Tito*.

3.4.1. Antecedentes y panorama general

Tomado como base la pagina electrónica del *Cabaré-Tito*, donde se exponen al mismo Tito y su empresa, presentó las siguientes referencias para luego desarrollar propiamente el caso: Tito Vasconcelos, oaxaqueño de nacimiento, es antes que nada un actor y también uno de los de los fundadores del movimiento de liberación homosexual en México; junto con Xavier Lizarraga, Jesús Calzada y Luis Armando Lamadrid entre otros, ha formado parte desde hace 21 años de un colectivo denominado Grupo Guerrilla Gay (GGG), cuyos objetivos están encaminados al desarrollo de actividades en torno de la comunidad gay. Una de las estrategias desarrolladas, fue participar, desde abril de 1987, en *Los Martes de El Taller*, donde permanecieron por más de 10 años, difundiendo información acerca de VIH-sida y su prevención; así como de las situaciones de coyuntura relacionadas con el colectivo, además de presentar la obra de distintos artistas y estudiosos del fenómeno gay.

Frente a la ausencia de liderazgos y los procesos de despolitización creciente que padece el colectivo, otra de las estrategias adoptadas por el GGG, fue inducir la formación de nuevos grupos, como *Palomilla Gay*, formados por jóvenes, que vinieran de alguna manera a ocupar el lugar que hasta entonces tenían los personajes históricos del colectivo.

Tito Vasconcelos también incursionó en la radio. El 8 de septiembre de 1989 inició el programa de radio *¿Tons que?*, que luego se llamó *Media Noche en Babilonia*, transmitido por Radio Educación, con una temática homosexual, dirigida a un auditorio también homosexual, principalmente, y conducido por un personaje abiertamente homosexual.

David Rángel, actual Director General del Corporativo *Cabaré-Tito*, es junto con Tito,

un personaje central para explicar el caso. David, es originario de Iguala, Guerrero, hizo estudios en el Instituto Politécnico Nacional, en Administración de Empresas Turísticas. Su primer contacto con el *ambiente* gay organizado es por medio de un puesto de trabajo en *El Taller*, donde Tito Vasconcelos presentaba los jueves de *Cabaré-Tito*, este un espectáculo de cabaret, que a la postre, acabaría dando nombre a la empresa fundada por ambos. En *El Taller*, Tito y David trabaron una relación sentimental, que se entremezcló con la participación gerencial del segundo en el manejo del lugar, que tras de ciertos problemas con la administración -encabezada por Luis González de Alba-, y a pesar de que el manejo de Rángel fue muy exitoso económicamente, ambos decidieron abandonarlo y “con un ímpetu joven y sin tapujos, David se dio a la tarea de detectar necesidades de nuestro sector de población; creando proyectos y en mancuerna con Tito dieron vida a “Corporativo Cabaré-Tito” y con ello, a un sin fin de actividades que por si mismas pretendían la dignificación del colectivo LGBT¹¹”. (http://Cabaré_Tito.com/portal/)

Tito concluye casi a la par su experiencia radiofónica en Radio Educación en 1997, y tras la salida de ambos de *El Taller*, en el mes de octubre de 1998 abrieron el *Cabaré-Tito Café – Teatro Bar*, el primer *Cabaré -Tito* en Plaza del Ángel, en el corazón de la Zona Rosa de la ciudad de México. Tras la apertura del primer *Cabaré-Tito*, se han sucedido, en medio de circunstancias muy peculiares, aperturas y cierres de espacios.

Cabaré-Tito Neón (antes Cabaré-Tito Café-Teatro Bar, el primero) Noviembre de 1998.

Abierto

Rockola (Enero 1999)

Cabaré-Tito *Fusión*

Restauran-Tito *Punto y aparte* (mayo 2003)

Cabaré-Tito *Metal*

Cabaré-Tito *Safari* (febrero 2004)

Cabaré-Tito *VIP* (Julio 2005)

Hot Map -*Turismo Diferente* (Revistas)

Gallery - *by Cabaré-Tito VIP* (enero 2007)

Contempo *Cinema – By Cabaré-Tito* (febrero 2007)

¹¹ Lésbico, Gay, Bisexual, Transgénero. LGBT

Cabaré-Tito *Beach -Acapulco* (Agosto 2007). **Abierto**
Cabare-Tito *Fusión El regreso* (Diciembre 2007) **Abierto**
Cabare-Tito *Beat* - Querétaro (Agosto 2008)
Cabare-Tito *Evolución* (Diciembre 2008)
El Nuevo Cabare-Tito *VIP* - (Evolución - Antes Anyway) (Julio 2009) **Abierto**
Hotel Spa Cabare-Tito - *Villas del Ángel* (abierto noviembre 2009)
Cabare Tito *Joy*. (2009) **Abierto**
Cabare Tito *Dubai*, en Ecatepec. (2010) **Abierto**

Cabaré-Tito, es un proyecto empresarial que originalmente combinaba de manera eficiente una propuesta comercial entrelazada con un proyecto de servicio social de servicio al colectivo LGBT. Durante varios años realizaron en el mes de diciembre el *Cheletón*, mediante el cual los asistentes ayudaron a diversas organizaciones que trabajan en la prevención del VIH/sida. Pues por cada cerveza que consumieron, Corporativo *Cabaré-Tito* aportó una cantidad extra.

Y señalan enfáticos en la página:

En base a las necesidades de nuestros clientes le hemos dado un giro especial a todos y cada uno de los días que laboramos... por ello nuestros clientes siempre tendrán una opción diferente por cada día de la semana”.

No obstante haber sido creado con la idea de ofrecer nuevas alternativas de esparcimiento para el colectivo gay, Corporativo *Cabaré-Tito* también impulsa actividades encaminadas a rescatar y fortalecer la imagen de este sector social entre la población en general.

Cabaré-Tito ha participado durante prácticamente todos los años de sus existencia en el financiamiento de la *Marcha del Orgullo Gay*, y definen: “tanto Tito como David han mostrado preocupación por la falta de interés de quienes han emprendido negocios enfocados hacia el llamado “mercado rosa”, por integrarse a dinámicas de trabajo basadas en la solidaridad y trabajo social. Por esta razón, el corporativo convocó a la formación de la Unión de Empresarios y Prestadores de Servicios a la Comunidad Lésbica, Gay, Bisexual y Transgénero AC (UNEGAY)”.

Pero la función social de Corporativo Cabaré Tito no sólo se ha concentrado en coadyuvar a la obtención de recursos para organizaciones civiles de lucha contra el sida o realizar la Marcha del Orgullo Gay en junio de cada año.

A través del concepto Rockola, ha impulsado el Centro de Atención Integral para Adolescentes y Jóvenes Gays, Lesbianas y Bisexuales de México (Caijpaj), que, bajo la batuta de Josué Quino, les brinda servicios médicos otorgados por especialistas que no cuestionan su orientación sexual, además de atención psicológica sexual, individual, de pareja y familiar, así como consejería en VIH/sida.

El Caijpaj tiene como misión proporcionar servicios de calidad y calidez en salud sexual y reproductiva, educación, cultura e información principalmente a adolescentes y jóvenes de la Ciudad de México, así como a sus familiares, amigos, pareja y maestros.

También existen planes para poner de nueva cuenta en marcha la preparatoria abierta dirigida a jóvenes no heterosexuales -quienes por diversas causas como el estigma y la discriminación han abandonado los planteles escolares oficiales-, misma que por cuestiones legales con autoridades de la delegación Cuauhtémoc, ha dejado de funcionar. Los documentos emitidos por este plantel contarán con el aval de la Secretaría de Educación Pública y las actividades estarán regidas por el calendario escolar oficial.

El proyecto con mayor solidez hasta el momento, lo constituye Radio Rockola, emisora en Internet mediante la cual los jóvenes del colectivo gay tienen acceso a programas conducidos por expertos en materia de salud sexual, derechos sexuales y reproductivos, VIH/sida, diversidad sexual, equidad de género y situación política, social y económica del país.

Corporativo Cabaré Tito también ha participado en el lanzamiento y promoción de campañas dedicadas a prevenir la epidemia del VIH/sida, como la acaecida en agosto de 2005, que con el lema *Positivo o negativo: Cuidate, cuidame... usa siempre condón*, formó parte de una estrategia en la que la cantante Belinda fue nombrada Embajadora de la Salud de los Jóvenes.

Sabedores de que la detección oportuna del VIH/sida, puede influir en una mejor calidad de vida, a partir de diciembre de 2006, Tito Vasconcelos y David Rángel conmemoraron durante un par de años el Día Internacional de Lucha contra el Sida con la realización de la Feria por la VIHda en las instalaciones del parque de diversiones La Feria Chapultepec Mágico, en donde a través de módulos y *stands* informativos de organizaciones civiles y dependencias gubernamentales se efectuaron tareas de prevención de la epidemia dirigidas a la población en general pero sobre todo, al sector de hombres que tienen sexo con hombres.

(http://www.cabaretito.com/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=32).

En palabras de Tito Vasconcelos, los antecedentes del *Cabaré- Tito*:

Tito Vasconcelos: Mira, yo en 1995 estaba trabajando con Guerrilla Gay en El Taller, ahí conocí a David Rángel. David Rángel llegó a trabajar ahí como parte de sus prácticas de la carrera que estaba estudiando. Él estudió Organización y Administración de Empresas Turísticas, en el Instituto Politécnico Nacional y parte de su trabajo era el trabajo de campo, entonces él estaba descubriendo su sexualidad, estaba reafirmando su sexualidad, llegó a trabajar ahí y ahí nos conocimos y nos enamoramos, y empezamos a salir y empezamos.

David Rángel es un tipo extraordinario, por que, es un hombre muy imaginativo, con una gran inventiva, que entendió perfectamente la carrera que había asumido, y había descubierto, al llegar al ámbito de los bares gay que lo suyo era eso. Él pudo haber pensado tal vez trabajar mucho, adquirir una franquicia y ponerse a trabajar en alguna cosa, pero él tenía una ambición y sigue teniendo una ambición muchísimo más allá de la mera exigencia elemental que da una carrera como esta, que o terminan ante un escritorio recibiendo turistas o terminan en una cocina o en una barra preparando tragos, no era lo que él pensó que la carrera que había elegido le exigiera.

*Empezamos a fantasear y de hecho empezamos de 97 a 98, si más o menos ese año es, por que el Cabaré-Tito acababa de cumplir 11 años, pero el rigor son 12, porque empezamos en **El Almacén de El Taller**, decidimos hacer entre los muchos proyectos, de fiestas de temáticas, de otro tipo de diversión para el público que asistía al taller, decidimos plantear un espacio pequeñito para espectáculos unipersonales, con repartos como dice Silva de Milk, ya con 3 personajes aquello era ya una súper producción, entonces abrimos el espacio de cabaret en el espacio que luego se llamó **El Almacén**, y ahí empezó el Cabaré-Tito: era una placa de triplay, lo que mide 1.80 m. por 2.10 m. o algo así, ese era nuestro escenario y pues era un cabaret chiquito, entonces jugando con mi nombre y jugando con el concepto se empezó a denominar jueves de Cabaré-Tito.*

Durante un año completito estrenamos un espectáculo diferente cada semana, cada vez con una mejor afluencia de público, era un día en que podían entrar inclusive mujeres, por que bueno, Luis González de Alba con todo y su extraordinario talento científico pues tiene algunos problemas de misoginia; yo entiendo y respeto que haya abierto un lugar específicamente para varones, porque tiene muchísima razón, en la presencia de

*una mujer, el ámbito entre varones cambia absolutamente, seas heterosexual u homosexual, la presencia femenina si altera de alguna manera el comportamiento de los grupos masculinos, entonces ese día podían entrar mujeres a ver el espectáculo, podían entrar la jotitas, flaquitas, chiquitas, juveniles y muy quebraditas, que no eran bienvenidas necesariamente en los ámbitos de **El Taller**.*

Empezamos a descubrir David y yo un publico potencial que no tenia cabida en ningún otro lugar, de hecho, se empezaron a hacer tardeadas para que la gente joven que tenia que llegar temprano a su casa pudiera tener un espacio de socialización, pero siempre había el filtro en la puerta: de que si eran demasiado quebraditas, pues nomás no las dejaban entrar; todavía no existían las leyes antidiscriminatorias en ese momento, que debieron haberse aplicado. A mi eso me fastidiaba un poco, pero bueno, era un espacio que teníamos y habíamos trabajado tanto tiempo y eran mayores las coincidencias que las disidencias, definitivamente teníamos la oportunidad de acercarnos a un publico muy heterogéneo en clases sociales, en niveles culturales, educacionales, pero finalmente logramos llevar cierta información, odio la palabra mensaje, porque creo que para los mensajes esta el telégrafo y los correos electrónicos ahora, creo que uno como parte de la comunicación, que es parte del trabajo de los actores, tenemos la obligación de estar ahí y de presentar información lo más fidedigna posible, compartir y socializar la información que uno va adquiriendo a lo largo de su vida en beneficio de la comunidad que perteneces.

Dadas esas circunstancias pues seguíamos ahí trabajando, pero también ya era un poco fastidioso, el que empezaba a llegar más y más y más gente pero no era el publico ideal del espacio y llegaban estos chicos y estos jóvenes y nadie los quería, porque llegaban 3 y 4 y pedían un refresco con 3 popotes, porque sus niveles económicos no eran boyantes y sacrificaban el lonch para irse a tomar una cerveza o un refresco a un bar gay y estar entre iguales y sentirse cómodos sin la presión de ahí están los putos juntos etc. , que se daba en las escuelas.

Fue entonces que decidimos David y yo que teníamos que abrir un espacio en donde no existiera ese tipo de exigencias en la puerta, un espacio plural en donde todo mundo que fuera capaz de respetar las diferencias era bienvenido y coincidentalmente

*estábamos por cumplir un año en **El Almacén de El Taller**. Nos ofrecieron el espacio del primer **Cabaré-Tito** que sigue existiendo y que esta en la Plaza del Ángel.*

*Nosotros empezamos a hacer búsquedas y nos dijeron que había un espacio que estaba absolutamente habilitado para hacer un centro nocturno, y ha sido centro nocturno de hecho, cuando se inauguró la Plaza del Ángel. Se inauguró con 2 espacios para la diversión nocturna, uno era la **Pulquería** y otro era el **Corral de la Morería**, tablado, y fuimos a verlo y aquello era de terror, después del **Corral de la Morería** había sido 2 discotecas más, entonces sobre la decoración del **Corral de la Morería**, tenía 2 decoraciones mas, aquello se veía minúsculo y horripilante por que ya en la ultima temporada le pusieron **Mascaret** y entonces se les hizo muy padre grafitear, entonces todo estaba grafiteado con pintura de spray flourecente y aquello era horrible, pero la renta era, digo, no era un regalo, a mi me parecía escandalosa, pero David me dijo si, si sale, si vamos a salir y bueno pues nos enboletamos, nos armamos nuestra sociedad anónima como otras personitas por ahí y empezamos a trabajar.*

Fue muy difícil el inicio del Cabaré-Tito por que justamente como no teníamos ningún prejuicio en recibir, pues recibíamos a todo mundo, y abríamos muy temprano, abríamos desde la 1:00 de la tarde pues teníamos servicio de cafetería, pensamos que podríamos hacer migas con los chachareros y con las chachareras de la Plaza del Ángel, porque no había nada ahí que pudieras tomarte un café decente, ni un sándwich decente, pero bueno, no nos quisieron de entrada, les parecía muy escandaloso un bar gay en el lugar de chachareros donde el 108% de los chachareros son gay. Les resultaba demasiado escandaloso, la presencia juvenil de las jotitas bailarinas que llegaban desde muy temprano en la tarde y que se juntaban a hacer sus tareas, se juntaban a hacer sus tareas y tomarse un café y un refresco o una cerveza entre 5.

El primer año y el segundo año fueron bastantes difíciles, pero sabíamos que no nos habíamos equivocado, las noches funcionaban bastante bien por que yo ya traía una carrera del trabajo cabaretero, los fines de semana teníamos un espectáculo de cabaret a las 10:30 de la noche y luego otro cabaret otra cosa a la 01:00 de la maña. Unas cosas con un personaje que se llama Vicky La Diabla que canta boleros y rancheras y todo esto, y empezó a funcionar muy bien, muy, muy bien.

*Pero empezó a llegar ese público que nadie más quería y nosotros sí, aceptábamos gustosamente, empezaron a llegar jóvenes, yo ya tenía de alguna manera un público mayor de 30, con un cierto poder adquisitivo, con una cierta preparación cultural, académica, política y empezaron a llegar los chiquillos, que bueno, de cultura política realmente si son bastante pobres y creo que también es un poco el resultado de los programas académicos de estudio, desde que desapareció la materia de civismo, la materia cívica, cultura cívica, cada vez es peor el asunto. Se volvió muy difícil tratar de combinar estos dos públicos, por que, los chiquillos y las chiquillas ya querían bailar y yo estaba a la mitad del drama cabaretero y era como la impaciencia y todo esto, entonces, vimos la necesidad de que teníamos que abrir otros espacios y así empezó nuestra expansión, más que porque económicamente estuviéramos en la disposición, pero es que veíamos que estábamos desbordados y que seguía habiendo público que nadie más quería y que no era una cuestión razonable dejar escapar, entonces empezamos a diseñar espacios diferentes para públicos diferentes y es lo que en pocas palabras ha sido **El Cabaré-Tito**.*

Sobre el mismo punto, David Rángel ubica el surgimiento del *Cabaré-Tito* tras su exitosa experiencia empresarial al frente de *El Taller*, lo que le permite entender con mucha claridad que existe un mercado absolutamente virgen que está allá afuera, y en términos de Theodore Levitt, hay que ir por él, y que aparte dista de ser monolítico. Con una formación académica en el área administrativa, Rángel, entendió la necesidad de adaptar las necesidades individuales y colectivas a los imperativos empresariales. Pues se abre frente a sí un mercado ansioso de gastar y que sólo estaba esperando los espacios.

La disposición de Rángel, de iniciar una empresa propia, es forzada de alguna manera por su despido de *El Taller*, precipita una decisión que fatalmente tendría que tomar, y que se encuentra enmarcada por la coyuntura de los cambios que se están operando en varios niveles del entorno social.

El trabajo de Rángel en *El Taller*, y particularmente en la caja de la negociación le permite tomar el pulso de la empresa en un área neurálgica, y a la vez hacer un ejercicio de investigación de mercado empírico, que aunado a la experiencia radiofónica de

Vasconcelos, les permite configurar un negocio con un enorme potencial, concentrado en una área en particular de la ciudad, y cada vez más accesible.

Rángel pudo evaluar la productividad de *El Taller*, con los criterios de la caja registradora, y además su labor gerencial, le permitió entender con mucha claridad, la existencia de un mercado que se segmenta en necesidades cada vez más específicas, crecientemente compuesto por jóvenes, muchos con pocos recursos, pero dispuestos al consumo, y que ya no pueden ser contenidos en espacios expresamente homogeneizados, como era la propuesta de *El Taller*. Dice Rángel:

*Fui a buscar trabajo, me entrevistaron y me dijeron sí te quedas, yo tenía ya experiencia, había trabajado ya en otros lugares, había sido encargado de un restaurante antes de mis 21 años, fui gerente de un restaurante, entonces me quedé como cajero de fin de semana y empecé a trabajar en **El Taller**. **El Taller** fue mi primer encuentro con la vida nocturna, y mi primer encuentro con la vida gay. Fue cuando me di cuenta que no era el único gay en el planeta y que valía la pena darme una oportunidad, y fue ahí donde conocí a Tito Vasconcelos.*

*Yo estaba trabajando en la caja y Tito llegaba los martes a **El Taller** a impartir unas charlas, y se acomodaba en la barra, coqueteaba un poco, y yo me mordía el rebozo, y Tito perseverante insistió en conocerme y yo me di la oportunidad después de 9 meses de conocerlo. Tito fue mi primer pareja en este mundo gay, y de ahí conocí a Tito Vasconcelos, después Tito y yo fuimos pareja, me refiero a que vivíamos juntos 3 ó 4 años, esto es importante por que yo seguía siendo cajero de **El Taller**, en **El Taller** yo ya había terminado mi licenciatura, ya había hecho mi titulación, ya tenía mi tesis y no me daban oportunidad de ser mas que cajero.*

*Entonces, en algún momento de esos 3 años de que yo era cajero, el Sr. Luis González de Alba puso en venta **El Taller**, entonces dije: no puede ser éste, es un buen negocio y no lo puede vender. Le hice un proyecto de administración y de reingeniería administrativa y se lo presente; él incrédulo obviamente, es una persona que no tiene estudios de administración, pues no creía en mi, sin embargo, me dio la oportunidad, yo le presenté un proyecto muy ambicioso en el cual, además de tener un sueldo, yo*

pretendía un porcentaje de las ventas, dependiendo del incremento de las ventas que yo lograra, y yo sabía que iba a lograr muy buenas ventas.

*Empecé a trabajar de cajero, brinqué a gerente, empecé a ser gerente como al cuarto año de estar trabajando en **El Taller** y fue algo extraordinario, **El Taller** empezó a despuntar de manera increíble, empezó a tener ventas extraordinarias, esto fue durante el lapso de 1 año más o menos. Al empezar el cuarto año, entonces González de Alba me dijo: ya no puedes seguir siendo mi empleado porque ganas más que yo, entonces tenemos que rentar el espacio algo tenemos que hacer, bueno dije... algo tenemos que hacer.*

*Yo sabía perfectamente lo que tenía en mis manos y me rentó **El Taller**, entonces empecé a ser como dueño de **El Taller**, porque me lo estaba rentando y yo empecé a pagar mi renta al Sr. González de Alba, esto fue del cuarto al quinto año. Hicimos un contrato y al terminar el quinto año cuando **El Taller** estaba en todo su apogeo, a todo lo que daba, pues me dieron las gracias y me mandaron a chingar a mi madre, por no decirlo de otra forma, por no decirlo de una manera grosera, entonces, aquí vemos varias cosas interesantes.*

*En este último año en que yo ya rentaba **El Taller**, fue cuando le prometí a Tito que lo iba a sacar de trabajar y empezamos a hacer juntos una cosa muy interesante en **El Almacén de El Taller**, que era la planta alta de **El Taller**, ahí fue donde nació **Cabaré-Tito**.*

*Tito trabajaba dando su show de cabaret en otros espacios, hacia películas, teatro, cine y todo. Entonces, hicimos como un convenio, un compromiso de que el tomaría los jueves como **Jueves de Cabaré-Tito** y él iba a dar un show diferente cada jueves y así fue durante un año, precisamente mi último año de estancia en ese lugar. Entonces ya me mandaron a volar y Tito se pone histérico, yo también. “Me voy” me decía, le dije no, espérate, esto se tiene que cocer fríamente, lentamente. Empezamos a buscar locales en la Zona Rosa, peinamos la zona, subimos y bajamos y nos encontramos con un local que fue nuestro primer espacio, el **Cabaré-Tito-café-teatro-bar** le llamamos, actualmente se llama **Cabaré-Tito Neón** y se encuentra en el interior de la Plaza del Ángel, y bueno, Tito dio las gracias en **El Almacén de El Taller** por supuesto, y nos*

*venimos con todo a trabajar al **Cabaré-Tito-café-teatro-bar**, esto fue Octubre Noviembre de 1998 y así es como empieza la historia de **Cabaré-Tito**.*

*Cuando yo trabajaba en **El Taller**, **El Taller** era un espacio enfocado a una cuestión de hombres gay pero varoniles, cero vestidas, cero mujeres, cero jotitas, cero jóvenes, entonces cuando a mi me dan la patada por el culo y me manda a volar, obviamente yo no iba a abrir otro Taller ni otro lugar con las mismas características.*

*Entonces fue cuando nace **Cabaré-Tito**, como un concepto propio, empezando por que abríamos a 01:00 de la tarde, cosa que, eso no sucedía en esa época, segunda el nombre de Cabaré-Tito daba como el diminutivo y daba pauta para el público joven, empezaron a llegar muchos jóvenes, mucha gente joven, mucha, mucha y eso se convirtió en una cosa como cafetería por las tardes, la gente llegaba a hacer sus tareas al **Cabaré-Tito** y empezamos a tener un público muy diverso, o sea como no había, todo era una onda underground todo nocturno después de las 09:00- 10:00 de la noche, todo era oscuro, todo era cachondo, todo era erótico, entonces nace **Cabaré-Tito** en un concepto juvenil, en un concepto fresa, en un concepto diverso en donde todo el mundo era bienvenido, los jóvenes, las mujeres, los adultos, las jotitas, las vestidas, entonces esto se empezó a poner muy divertido, e incluso los heterosexuales.*

3.4.2. El caso in situ

Una vez hecho el recorrido histórico que nos conduce a la explicación del *Cabaré-Tito* como un hecho histórico, que encuentra su explicación última en los procesos que lo engendran; vamos a pasar, valiéndonos de las posturas funcionalistas, a revisar el caso a la luz de las variables contingenciales (independientes) y su relación con las estructurales (dependientes). A partir de la propuesta de Mintzberg, planteada así:

- a) La edad de la organización, que impacta a la estructura en la especialización de los puestos.
- b) El tamaño de la organización, que se manifiesta organizacionalmente como preparación y adoctrinamiento.
- c) Regulación del sistema socio-técnico y sofisticación del sistema, que se traduce en la formalización del comportamiento.

- d) Estabilidad del entorno, manifestada en agrupación de unidades.
- e) Diversidad del entorno, en sistemas de planificación y control.
- f) Hostilidad del entorno, en dispositivos de enlace.
- g) Propiedad, con descentralización vertical.
- h) Necesidades de los miembros y Moda en descentralización horizontal.

Aquí planteamos algunos de estos elementos, así:

- La edad de la organización, que impacta a la estructura en la especialización de los puestos, y la regulación del sistema socio-técnico y sofisticación del sistema, que se traduce en la formalización del comportamiento.
- El tamaño de la organización, que se manifiesta organizacionalmente como preparación y adoctrinamiento.
- Estabilidad del entorno.
- Diversidad del entorno, en sistemas de planificación y control.
- Hostilidad del entorno, en dispositivos de enlace.
- Propiedad, con descentralización vertical.

Tito Vasconcelos: *Hoy tenemos el Cabaré-Tito Neón, Cabaré-Tito Fusión y Cabaré-Tito Enyway, ese ha tenido muchos bautizos, por que el Enyway estuvo en un espacio que se llamo Enyway ahí y que en los 80s fue un espacio muy famoso tanto porque no respetaban nunca ningún horario, como por los abusos que cometieron por mucho tiempo contra el público, pero es un espacio muy grato muy bonito que se rediseñó y que pues estamos ahí trabajándolo, es el espacio que mas dificultades nos ha creado en estos momentos, por que queda lejos de la Zona Rosa, esta a tres calles, la gente ya esta muy acostumbrada a estos circuitos y con el bum de los negocios gay, que nosotros empezamos en la Zona Rosa, y que hizo que la calle de Amberes creciera y que hubiera muchos negocios.*

Hemos sido un motor de cambio en la vida de la denominada Zona Rosa, siempre la gente que hemos sido, pero grupo Cabaré-Tito, corporativo Cabaré-Tito, si fuimos de alguna manera la piedra de toque en esta nueva temporada, porque estábamos, antes de eso la Zona Rosa, tuvo una gran época de decadencia por la proliferación inmisericorde de tables, por todos lados había tables, y tables y tables, y pues todo lo

que trae consecuentemente por que además los tables curiosamente trabajan en horas muy tempraneros, porque como los señores engañadores expertos en ponerles los cuernos a sus esposas, antes de la una de la tarde se van al tables, entonces a las 10:00, 11:00 de noche los tables empiezan a decaer, no son espacios de real vida nocturna, sino pues ambiente mas bien de güevoneria de grandes empresarios, empleados y otras personitas que tienen que llegar temprano a su casa, como mi público.

Los primeros públicos que tuvimos, los chavos que dependen de su familia y que tienen que llegar a su casa a las 11:00 de la noche cuando muy tarde o a media noche ya sí muy, muy tarde, muy mal portados.

Muchos negocios de este tipo empezaron a emigrar muchos porque hubo una campaña también durante los 80's de que la Zona Rosa iba a convertirse un poco en un Greenwich Village o como el barrio de La Chueca, como los barrios de confluencia del turismo local y extranjero, un sitio de vida nocturna de primer mundo pues.

Con Salinas sabíamos que íbamos a “llegar al primer mundo”, bueno pues a finales de los 80s y principios de los 90s se hizo una campaña para que la gente, los residentes se fueran de aquí y dio muchos resultados y se fue mucha, mucha gente, pero también se fueron muchos negocios que habían estado establecidos de mucho tiempo; buenos restaurantes, galerías, tiendas de joyas, tiendas de boutiques, todo eso emigraron hacia Polanco, y también otra cosa que le dio en la torre a la Zona Rosa a finales de los 60s fue la inauguración del metro y la Estación Insurgentes, que hizo realmente y popular y democrática la zona, y que bueno llegaba a un punto neurálgico de repartición de gente que laboraba por toda esta zona y por la Delegación Cuauhtemoc, entonces los exquisitos se fueron hacia Polanco y se quedó un poco a la deriva, viendo en que se convertía.

En 70s y 80s pues los negocios iban y venían, hubo algunas discotecas gay famosas El 9 con Andree Tonatiuh en los 80s y por los 80s también empezó a funcionar El Taller, y nosotros empezamos en los 90s a trabajar, a trabajar aquí y a tratar digo, no, no era nuestra expectativa levantar la Zona Rosa, nuestra expectativa, nuestra expectativa era crear espacios dignos en un espacio por tradición en donde la gente gay se sintiera cómoda y a gusto pues fue un espacio siempre, siempre de mucha diversidad, los

*cafetines a mi a final de los 60s o durante los 60s, pues finales de los 60s y principios de los 70s. Me toco toparme por allá con José Luis Cuevas, la “China” Mendoza, Gabriel García Márquez y Monsiváis , José Antonio Alcaraz y era una zona muy, muy viva, pues de interacción cultural, gourmet, los cines de Alatriste en donde se podía tomar una copa mientras veías Fellini veías a Bergman y que eran lo chiik, de lo chick y restaurantitos franceses y el pasaje donde alguna vez estuvo el **Cabaré-Tito VIP** que era el Pasaje Jacarandas, en donde, bueno entre otras cosas estaba el café del papá de la doctora Glanz, estaba el **Toulouse Lautrec**, además estaban varios cafetines con un centro, con un corazón fantástico de galerías y de tiendas y de restaurantitos pequeñitos y era muy, muy divertida en esa época la Zona Rosa, pero lo que el metro se llevo con la comunicación y la integración de transporte colectivo, pues también se perdieron muchas cosas de la Zona Rosa, y bueno, nosotros cuando llegamos, de hecho, yo nunca me he ido de la Zona Rosa, yo he vivido aquí intermitentemente, viví muchos años en la calle de Hamburgo y en otras calles por ahí.*

El Cabaré-Tito fue creciendo debido a las expectativas y a esta estabilidad que tiene David Rángel de detectar esta fragmentación de públicos, y, lo hemos sabido hacer bien con todo con todo y que bueno las relaciones con el gobierno del DF, con el gobierno local delegacional, no han sido tersas, a excepción de los primeros 3 años cuando finalmente llegó el PRD a gobernar la ciudad de México nos tocó de delegado el arquitecto Legorreta, estaba en la Secretaría de Cultura Alejandro Aura que tenía un gran proyecto de revitalizar la vida nocturna en esta delegación, que es verdaderamente el corazón y los intestinos y varias otras partes de un organismo vivo como son las grandes ciudades en el mundo, pero bueno ya sabrás tu, la tribus en el PRD lo que han conseguido finalmente, entonces entre que si son peras o manzanas y entré que, por un lado se quería revitalizar la vida nocturna, por otro lado venían heredando una delegación que había sido la reina de la corrupción, porque es la delegación que produce más dinero en todo el país, entre los impuestos y los sobornos y todo el dinero que se mueve en esta delegación, pues es un bastión muy peleado y ya tenía toda una infraestructura de corrupción que era muy difícil de desarmar aún cuando nosotros apoyamos y nos alegramos de que viniera un cambio, pues realmente el cambio no acabó de llegar.

Hay muchos vicios de tradición, muchos vicios de origen que es muy difícil desterrar, por que no son en puestos ni siquiera de medias direcciones, sino desde abajo, pues tu sabes como irte acomodando para llegar y otra cosa que también ha sido muy complicado y que no se ha tomado con el debido respeto y la debida inteligencia, es la Ley de Establecimientos Mercantiles.

Durante el gobierno del PRI era precisamente esta una red de agujeros que permitían que por cualquier lado se fueran las cosas, se corrompieran y se arreglaran. No es una ley preventiva, sino una ley correctiva y cada vez le corrigen y le corrigen, y le corrigen más cosas, pero no corrigen los vicios de origen, cualquiera, cualquiera puede abrir un bar, un negocio, y si quiere dar aviso da o si no quiere dar aviso no da, y si tiene problemas con los vecinos y si no tiene ninguna otra problemática vecinal, ni quien se entere.

*Son miles y miles de establecimientos mercantiles y no hay mas de una veintena de verificadores, no les daría la vida verificando todos los negocios que tendrían que estar verificando, pero nosotros nos volvemos pues los centros de diversión, y los centros de la diversión de la comunidad homosexual pues se vuelven de alto impacto, así se llaman antes de **Lobohombo**. Nos llamaran giros negros, somos de alto impacto pues porque empezamos a tener una gran afluencia y eso crea toda la problemática que crea un espacio donde llega muchísima, muchísima mas gente pero el asunto es que todo es corregir, todo es corregir; hay leyes que son insostenibles y son imposibles en un espacio como la Zona Rosa. La obligación de tener un estacionamiento prácticamente propio con tantos cajones de estacionamiento como aforo puedes tener, nuestro publico es publico popular o sea los chavos no tienen automóvil, creo que de nuestro publico un 15% o 20% cuando mucho tienen un transporte privado, un transporte personal, pero esa es una exigencia para todos.*

Entonces empezaron a la proliferación de los negocios de los estacionamientos, todo, todo, va creando un caos más y más grande y por supuesto con la incomodidad que esto crea a los vecinos y a otros locatarios y a otros empresarios; en fin, es una ley que tiene que revisarse mucho mas rigurosamente y deberás si quieren tener y queremos tener una ciudad de primer mundo y un barrio elegante, bonito y divertido como era la pretensión al principio del siglo XX.

Creo que es un producto natural, al aumentar nuestra presencia social en espacios públicos, por ejemplo, por esto la Zona Rosa es como un gran laboratorio social de una ciudad grande, empieza a proliferar en la Zona Rosa por ejemplo, por que otro empresario interesante que hay que revisar es Enrique Briker, por ejemplo, con las peluquerías, tiene peluquerías ahora por todos lados, inclusive empezó a franquiciar y eso es muy curioso, mucho del publico que tiene son las chicas que trabajan en los tables, porque sigue habiendo muchos tables, todavía por aquí por la zona, pero empiezan a haber boutiques, tiendas como Zara, tiendas como Bershka y se dan cuenta que hay un gran movimiento aquí.

El tianguis que era el metro Insurgentes afortunadamente ya mas o menos lograron organizar, pero comercialmente una zona muy viva y muy activa evidentemente pues la gente que tiene visión empresarial, empieza a ver los negocios, no como casas de caridad sino como asuntos de mera supervivencia, sino como se planean los negocios, los negocios se deben planear porque es necesario, si no te quedas en tu casa y no pasa nada.

Obviamente el mercado ha tenido que segmentarse, inclusive dentro de los mismo espacios designados para la comunidad el LGBT, hay lugares con muchísimo grado de pretensión aristocrática, decimonónica, de que aquí solo las exclusivas y beautiful people, que también creo que todo mundo tiene derecho a tener un espacio donde se sienta cómodo, comprendido e igualado en cuestión de, no se que exactamente, pero estatus económico por que gentes brutas hay en todos lados y gentes nefastas también hay en todos lados ricos y pobres, pero también se han segmentado en eso.

Tenemos espacios, como el Living, que han tenido que ponerse más humilditos y más sensibles, el Lipstick, Boy Bar, que son lugares así como más pipirsnais, con instalaciones lindas, debo aceptar eso y debo admirar eso también, pero no tienen las afluencias que tenemos nosotros.

Hemos querido tener lugares muchísimo mas lindos pero la gente es imposible, la gente es destructiva, es como pasan las hormigas y arrasan, pareciera que no pero una hormiga no hace nada pero millones y millones de hormigas acaban con bosques

completos, entonces, un poco es esta aparición, vienen desde puntos muy, muy lejanos a nuestros Cabaré-Titos, vienen desde Iztapalapa, vienen desde Cuernavaca, vienen desde todos los rumbos de la ciudad, nos hemos vuelto una marca y un símbolo, yo espero que de democracia un poco, en cuanto a que no somos unos asaltantes.

Hemos intentado mantener nuestros precios durante estos años, porque nosotros estamos por volúmenes de venta, jamás dedicamos mayoritariamente a promover o a vender, David dice que no vendemos cerveza, que lo que vendemos nosotros son emociones y tiene mucho sentido de razón, vendemos momentos mágicos, momentos fantásticos para gente que llega con sus amigos, pero sobrevivimos de los consumos que esta personas hacen, y desplazamos mucha cerveza por que también descubrimos que es ciertamente una bebida de más moderación, la gente no se pone tan imbécil, ni tan entupida como consumiendo alcohol.

Nuestra venta de alcohol a nivel de copeo no alcanza el 15% de nuestra venta, es mas controlable, los beneficios económicos de los negocios con la cervecería son buenos y nos permiten mantener unos precios muy competitivos definitivamente, vendemos, se consume muchísima cerveza en nuestros espacios y de alguna manera muchísimo más controlable, el asunto, como en todos los lugares donde se bebe, se padecen los riesgos inherentes a este tipo de negocios, pero bueno en general sobrevivimos bastante bien en el asunto de la gente pasadita de copas.

3.4.2.1 Edad de la organización, especialización del puesto y formalización del comportamiento

La edad es un asunto relativo, y para hablar de ella en el caso, es necesario vincularla con el largo periodo de gestación, que antecede a la aparición del El Cabaré-Tito. La edad en este sentido no refiere a un proceso lineal, y dada la naturaleza de la organización de que se trata, lo que puede resultar valido para otras, no lo es necesariamente para esta. El Cabaré- Tito es una empresa fundada y administrada por gays (hay muchas, en otros campos de la economía, que están dirigidas por homosexuales, pero de closet), para un mercado gay, que apenas empieza a despuntar en

México. Se trata de un mercado muy nuevo, con una trayectoria abierta, no mayor de 20 años.

El *Cabaré- Tito* es de alguna manera un laboratorio de una empresa gay, en un ambiente aún homofóbico. Se trata de un ejercicio novedoso, que carga con los sambenitos que la homofobia internalizada en amplios sectores les asigna. Un investigador tradicional, tratando de conocer una empresa tradicional, muy difícilmente se encontrará con un gerente que hable tan abiertamente de su homosexualidad y utilice ciertos manierismos o palabras del caló del *ambiente*, sin el más mínimo intento de reprimirlos. La entrevista que hice a David Rángel, tuvo ese tono.

El *Cabaré- Tito*, empieza a operar en 1998, es una organización muy joven, donde se han venido formalizando los comportamientos, sobre todo en los espacios de atención al público, significativamente, hasta como dice Mintzberg (1999) hacerlos predictibles y consecuentemente más fáciles de formalizar.

Los trabajadores del *Cabaré- Tito*, reciben cursos de capacitación con el propósito de mejorar su desempeño, pero también de unificar las respuestas frente al consumidor, como lo consigna su *Curso de Excelencia 2010*, cuyos objetivos son:

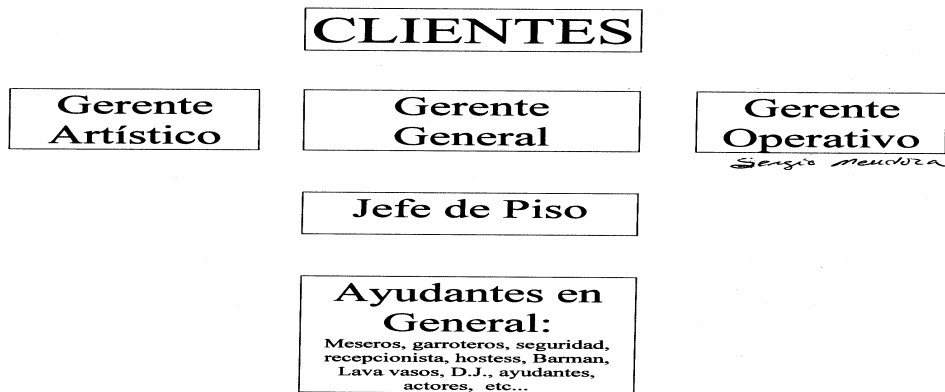
- a) *establecer el concepto de servicio y aplicarlo a todas las actividades cotidianas, no solo en el área de trabajo.*
- b) *Comprender que sólo el servicio brindado con excelencia, es lo que pone a Grupo Cabaré- Tito en competencia con otras empresas.*
- c) *Establecer los lineamientos de servicio de excelencia y comprender que a través de ellos se logra la satisfacción de nuestros clientes.*
- d) *Establecer el concepto de clientes internos y comprender que son tan importantes como nuestros clientes externos en la búsqueda de la excelencia.*
- e) *Establecer y comprender las herramientas de etiqueta telefónica y aprender a aplicarlas*
- f) *Establecer el concepto de tomate cinco minutos y proporcionar herramientas necesarias para iniciarlo.*

Dice Mintzberg, en sus hipótesis para trabajar edad y tamaño (1999: 267) que la estructura refleja la edad en que se fundó el sector. Aquí nos podríamos referir a la organización como totalidad. El *Cabaré- Tito*, es un hecho histórico propio de su tiempo y producto del devenir de la homosexualidad, y la organización en si misma es el producto de los cambios operados en el entorno. El *Cabaré- Tito*, se explica por los cambios ocurridos en el ambiente, pero además, la organización refleja en su estructura original tres aspectos fundamentales:

- a) La ruptura con las formaciones gays precedentes, construidas en el gueto y por la lucha de los derechos civiles, para transitar a una nueva forma de organización. *Cabaré- Tito*, no es el *Grupo Guerrilla Gay*, del que Tito es militante. *Cabaré-Tito* es una organización empresarial, con fines de lucro, que en su diseño estructural adopta las posiciones que vienen de la nueva mercadotecnia, que hace de las necesidades de los consumidores -el punto más alto de la estructura, aunque en otros documento se reconoce explícitamente que **no pertenecen** a la organización- principio y fin de toda la actividad: los consumidores están allá afuera y tienen ciertas necesidades que buscan satisfacer; y la organización se construye alrededor de ese proyecto, que se logra satisfaciendo esas necesidades.
- b) Independientemente de que el primer diseño estructural del *Cabaré-Tito*, que se expresa en el organigrama, no cumpla con todos los requerimientos de la técnica de elaboración, éste expresa la relación sentimental que tienen Tito y David, al colocarse ambos, junto con Sergio Mendoza, socio y Gerente Operativo, en los niveles gerenciales más altos de la estructura, igualando al Gerente General – David Rángel- , con el Gerente Artístico -Tito- por un lado, y por el otro hacer de una gerencia artística, un puesto de primer nivel, que se explica además, porque los dineros para iniciar el proyecto provenían de las arcas del mismo Tito y por la profesión del artista.
- c) Es una estructura sencilla pero suficientemente definida para acometer a un mercado prácticamente virgen e integrados por jóvenes, cuyo potencial está en el número, más que en el poder adquisitivo, considerado de manera individual.

Primer organigrama de *Cabaré- Tito*

Organigrama de la Empresa

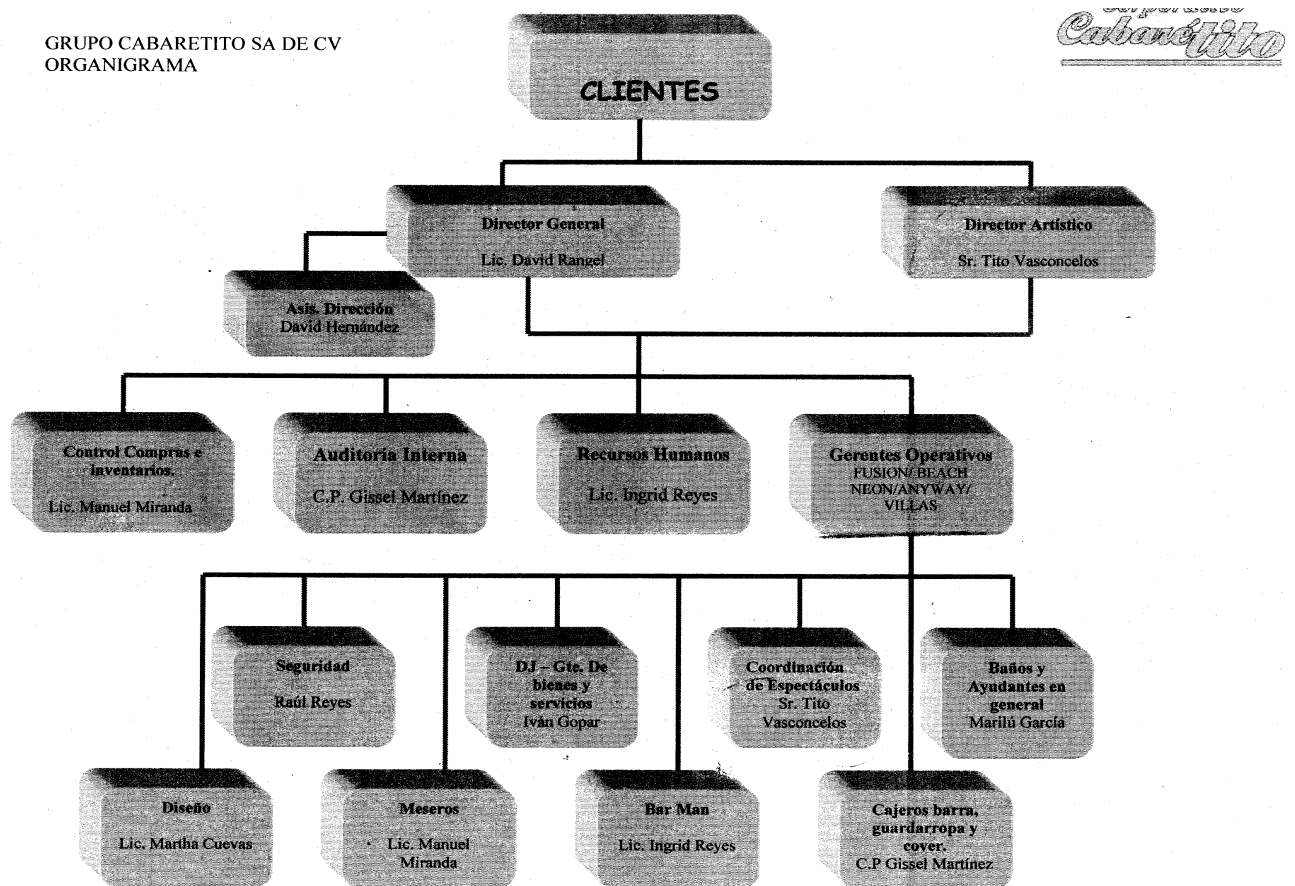


Debes conocer a todas y cada uno de las personas que laboran en esta empresa y entablar una comunicación directa a nivel laboral para poder juntos y en equipo el logro de nuestros objetivos.

Cabaré- Tito, inicia con un solo espacio: *Cabaré-Tito Café-Teatro Bar*, en 1998, y conforme han venido transcurriendo el tiempo la organización fue creciendo -a la vez que las clausuras la deducían- para abarcar inclusive nuevo mercados como se puede ver con la creación de una agencia de viajes, el Hotel Villas del Ángel, y además su incursión fuera del Distrito Federal, en Querétaro, Cuernavaca, Ecatepec, etc., lo que

fue haciendo su estructura cada vez más compleja y de unidades desarrolladas en componentes administrativos, tal y como aparece en el más reciente organigrama:

Organigrama de *Cabaré- Tito* 2010



En el organigrama 2010, la división del trabajo horizontal y vertical es notoriamente más elaborada de lo que se muestra en el primer ejercicio de diseño estructural. Los puestos muestran una mayor especialización: Control, compras e inventarios, Auditoría

interna, Recursos humanos y Gerencias operativas. El componente funcional es manifiesto ya. En uno y otro organigrama, los clientes siguen apareciendo, en el pináculo, como parte de la estructura, en términos virtuales, y con ello se manifiesta la postura estratégica de la negociación, donde las necesidades de los consumidores están en el principio y fin de todos los procesos organizacionales, tal y como se expresa en los objetivos del Corporativo:

Objetivo General del *Cabaré- Tito*:

Satisfacer las necesidades de recreación de la mayor cantidad de personas dentro de cada una de nuestras instalaciones, de manera eficiente y oportuna, con la mejor atención personalizada y a través de la planeación óptima de recursos.

Objetivos Específicos:

- *Brindar un servicio oportuno, eficiente y humano.*
- *Ser competitivos en el mercado de servicios a través de la comercialización de nuestro producto.*
- *Fortalecer el aprovechamiento óptimo de los recursos materiales, humanos y financieros.*
- *Mantener calidad total en el servicio a clientes.*
- *Incrementar la afluencia de clientes.*
- *Incrementar nuestro posicionamiento y permanencia en el mercado.*
- *Conservarnos a la vanguardia en el ámbito de la recreación.*
- *Elevar al máximo el número de nuestros clientes frecuentes.*
- *Ampliar y optimizar nuestra cobertura publicitaria.*

Las compañías de vanguardia, sostiene Philip Kotler (1999) se estructuran al rededor de las necesidades del cliente y todos los departamentos están orientados en ganar su preferencia de manera repetida en el consumo.

En la medida que la organización se ha hecho más compleja, los mecanismos de coordinación, han adquirido mayor importancia. Es por ello que el personal de *Cabaré-*

Tito se reúne periódicamente en una junta de planeación y coordinación. “Como indican Lawrence y Lorsch (1967), cuanto más diferenciada esté la estructura, mayor será la importancia que tendrá que atribuir a la coordinación: la organización de mayor envergadura se verá obligada a recurrir a más dispositivos de coordinación más complejos... todo ello implica una jerarquía administrativa más compleja, con una división más precisa del trabajo administrativo según lo cual cabe suponer que se crea una separación más causada entre los operarios que realizan el trabajo, los analistas que lo diseñan y planifican, y los directivos que lo coordinan (Mintzberg, H. 1999: 269-270).

Es preciso señalar que el organigrama muestra también la complejidad respecto del control como mecanismo en sí mismo, y ello se aprecia en el amplio tramo de control del gerente operativo, que en ese sentido está en oposición al principio mismo que regula ese diseño y que supone un tamaño ajustado al número de subordinados que efectivamente se puedan controlar el supervisor; y que acá se muestra muy basto, lo que pudiera contradecir la idea misma de la delegación eficiente, que postula la administración, como lo manifiesta Rángel en la versión que se presenta inmediatamente, adelante.

Sobre la estructura del *Cabaré- Tito*, comenta David Rángel, Director General de *Cabaré- Tito*:

David Rángel: *Si, si, esta armada por áreas, o sea por ejemplo, tenemos el área administrativa tenemos el área operativa, tenemos el área artística, en algún momento nos dividimos como en células de capacitación y a cada uno de nuestros gerentes les dejamos un equipo a cargo, por ejemplo nuestro equipo de seguridad lo tiene a cargo un gerente operativo, el equipo de garroteros lo tiene a cargo otro gerente operativo, el equipo de DJs lo tiene un administrativo, entonces empezamos a dividir por que tenemos que lograr resultados mayores.*

Siempre nos planteamos metas mayores y desde una dirección general por más que quieras estar capacitando al garrotero, al DJs, al mesero pues no acabas, nosotros tomamos la responsabilidad de todo lo que sucede en el corporativo, pero hemos aprendido a delegar responsabilidades en áreas específicas, tenemos un área de

mercadotecnia, tenemos un área de contabilidad externa, tenemos un área de contabilidad interna que tiene que ver con los flujos del efectivo, que tiene que ver con los presupuestos, todo lo estamos manejando con base a presupuestos, hay un presupuesto de nominas, hay un presupuesto de compras, hay un presupuesto de espectáculos, entonces todo es parte de un proceso administrativo real.

*Desde siempre, desde los 11 años que tenemos trabajando en nuestro organigrama en la parte de arriba siempre están nuestros clientes, siempre en el organigrama de **Cabaré-Tito** nuestros clientes son lo mas importante y abajo viene el equipo directivo que somos Tito y yo, a un nivel casi parecido viene toda la estructura operativa, los gerentes operativos, la estructura administrativa que son la gente de auditoria interna, auditoria externa, nuestro despacho de contadores, nuestro despacho de abogados y un poco abajo viene el resto del staff que llamamos operativos que tiene que ver con meseros, garroteros DJs, toda la gente que esta metida ahí que tiene que ver con toda la talacha hombro a hombro con la clientela.*

Nuestro organigrama es una estructura que se ha ido acondicionando, ha tenido un movimiento, por que antes era totalmente horizontal y hemos tenido que hacer unos ajustes por cuestión de jerarquías, de poder, de alguna manera de repente hay colaboradores que se enferman de poder que pertenecen a una estructura y que si no les dejas claro quién es quien en los precios, pues puede haber muchos conflictos.

Nuestro crecimiento sorpresivo, no se como llamarlo, nuestro crecimiento nos ha obligado a reformar nuestras estructuras, no podemos trabajar nuestro Cabaré-Tito como lo hacíamos hace 11 años, cuando nosotros mismos íbamos al Sams a hacer nuestras compras, nosotros mismos íbamos, ahora ya vienen los proveedores a dejarnos nuestro productos. Se ha hecho una estructura más formal una estructura pues que nos permita llevar este trabajo adelante y definitivamente si se ajustó con base a las necesidades y se seguirá ajustando, nosotros no dejamos de cambiar, no dejamos de evolucionar, no dejamos de proponer no sólo en el área administrativa, en el área operativa, estamos aplicando métodos de técnicas actuales, por ejemplo la técnica de Lean Sigma de los niveles de variación que no te puedes permitir que se excedan determinados puntos, es algo que trabajamos de manera constante en Cabaré-Tito. Nosotros graficamos nuestros resultados, cuando algo se nos disparo tratamos de ver

por que se nos disparo, lo tenemos que devolver al nivel de variación de máximos mínimos y estamos muy al pendiente realmente, parece que no pero si sucede.

***Cabaré-Tito** si es una empresa formalmente establecida, y tenemos un organigrama, si tenemos contadores, si tenemos abogados, si tenemos un equipo muy importante que respalda esta estructura, obviamente en la operación es otra cosa pero administrativamente es una estructura muy sólida, muy firme y todo trabajamos y todos ponemos el mejor de nuestro empeño*

Si de alguna manera, porque empezamos con un Cabaré-Tito y pues ahí todos hacíamos algo, cuando el Cabaré-Tito fue creciendo, creciendo, pues qué te puedo decir, hemos abierto ene cantidad de espacios, si contáramos cada uno de los proyectos, yo creo que hablaríamos de 15 o 16 proyectos. En algún momento llegamos a tener más de 200 empleados.

Ahora, Disney es como nuestro sueño, Disney es lo que logró empezando en una esquina rentando juegos, rentando ruedas de la fortuna y lo que pudo lograr. Nosotros nos enfocamos a empresas de nivel mundial como Disney que no vende servicio, que vende emociones, entonces Cabaré-Tito no es una empresa que vende servicio, es una empresa que vende emociones, no vende cervezas. Cabaré-Tito lo que vende son emociones y eso es lo que nosotros tratamos de trasmitir el día a día, cada noche es lo que trasmitimos cada vez que se abre un Cabaré-Tito y cada vez que se cierra un Cabaré-Tito; la gente se tiene que ir bien y eso es parte de nuestro trabajo constante y no tienes idea, estamos metidos ahí en la apertura, en el cierre, en el concepto musical, en la ambientación, en el clima, en el precio de la cerveza, en todo lo que te puedas imaginar para que la gente se vaya con un buen sabor de boca. (Concluye Rángel)

Una característica de las prácticas administrativas en los últimos tiempos, es la prevalencia de ciertas “modas teóricas” o mercadológicas (calidad total, administración por objetivos, etc.) o prácticas determinadas por el modelo de acumulación (outsourcing) que impactan a las estructuras organizacionales en sus procesos y diseño. Ello se manifiesta en *Cabaré- Tito*, con la postura de colocar, virtualmente, la punta de la pirámide estructural a los clientes o el uso del Lean Sigma.

3.4.2.2 El tamaño de la organización, que se manifiesta organizacionalmente como preparación y adoctrinamiento

Conforme la organización ha venido creciendo, su comportamiento se ha venido formalizando crecientemente, así no se deja nada suelto. La formalización es una necesidad que se ha derivado del crecimiento que el *Cabaré- Tito* ha experimentado en prácticamente doce años de existencia, pero el desarrollo trae aparejadas otras situaciones, como las que tienen que ver con la incorporación de nuevos miembros a la organización.

Este es un punto particularmente interesante, pues se trata de una empresa, hasta cierto grado *sui generis* aún, que esta orientada a servir a consumidores homosexuales en espacios donde los gays lo son absolutamente (sí es que esto se puede graduar), como inclusive no lo sean en su misma casa y con su propia familia. A pesar de que en la ciudad de México se han implementado distintas regulaciones contra la discriminación por orientación sexual, e inclusive a partir de marzo de 2010 hombres y mujeres gays pueden casarse y adoptar, la sociedad mexicana es altamente homofóbica (45% de los mexicanos no aceptaría tener en su casa a un homosexual, según la Encuesta Nacional de Discriminación en México) y donde la Iglesia Católica, cuyo pensamiento es dominante en buena parte de la población, acusa de inmoral (Desde la Fe, 28 noviembre 2009) la iniciativa de unión y adopción por parte de homosexuales, pues son instituciones heterosexuales, dicen, y aunque la homosexualidad es cada vez menos un tabú, como lo sostiene en su trabajo *Reflexiones en torno a la historia de la homosexualidad*, el historiador francés Philippe Ariès, que afirma: “el debilitamiento de de las restricciones que pesan sobre la homosexualidad es uno de los rasgos más sobresalientes de la situación moral actual en las sociedades occidentales. Los homosexuales forman un grupo coherente, sin lugar a duda aun marginal, pero que ha tomado conciencia de su propia identidad; un grupo que reivindica sus derechos contra una sociedad dominante que aún no lo acepta pero que ya no está tan segura frente al problema de la homosexualidad y que incluso ve tambalearse sus opiniones al respecto” (en La Jornada, 26 octubre 2004).

Todo ellos es sin duda una situación muy peculiar, pues mientras la gran mayoría de los trabajadores homosexuales no salen en sus trabajos del *closet*, aquí tienen que

trascender su orientación, que deja de ser un problema, para pensarse como trabajadores de una empresa, sin calificativos. No todos los trabajadores del *Tito* (también así se conoce genéricamente *al Cabaré- Tito*) son gays, pero tienen que trabajar con consumidores gays, y para muchos heterosexuales resulta extraño hacerlo.

Dice David Rángel, al respecto:

*David Rángel: Nosotros que somos la cabeza de esta empresa somos gays, pero no discriminamos, en nuestro organigrama no nos importa si la gente es gay o no es gay, simplemente lo que nos importa es que realmente tenga un compromiso con Cabaré-Tito, algo que para mi es muy importante para que alguien forme parte del equipo directivo es que quieran a **Cabaré-Tito** o sea que crean en este proyecto para mi es fundamental.*

En nuestro organigrama no solo hay gente gay, en nuestro organigrama directivo hay gente heterosexual, la directora de nuestros recursos humanos es heterosexual, algunos de nuestros gerentes operativos estrellas son heterosexuales, entonces no tienes que ser gay para pertenecer al organigrama de Cabaré-Tito, nuestros contadores no son gay, digo nadie es perfecto pues, pero no es una característica que tenga que exigirle a un colaborador y mucho menos una restricción para pertenecer al equipo directivo.

El adoctrinamiento, dice Schein, es la socialización y “se refiere al proceso mediante el cual un nuevo miembro aprende la escala de valores, las normas, y las pautas de comportamiento necesarias en la sociedad, organización o el grupo en que entra” (en Mintzberg. 1999: 128). El adoctrinamiento tiene que ver con los valores que promueve la organización y con los cuales se identifican sus miembros. Los valores del *Cabaré-Tito*, enunciados en su Manual de Bienvenida, son:

- Actitud permanente de servicio
- Servicio de calidad
- Productos de calidad

- Optimización de los recursos materiales, financieros y humanos.
- Honestidad, lealtad y respeto.
- Uso de la tecnología
- Mantener nuestra posición de liderazgo.
- Trabajar con ética profesional
- Mantener un nivel de comunicación interna adecuado.
- Disposición para la solución de problemas.
- Trabajo en equipo.

Ninguno de los valores está relacionado con la orientación sexual, y en términos de David Rángel, el *Cabaré-Tito* es una organización que no discrimina a los heterosexuales. El adoctrinamiento debe ser una actividad permanente de reiteración, para introyectar en los individuos los valores organizacionales, a fin de que su compromiso se dirija al logro de los objetivos de la organización. El *Curso de Excelencia* (que se da a los trabajadores de Cabaré –Tito) es una forma de de construir esta lealtad.

CURSO DE EXCELENCIA 2010

Excelencia en el Servicio

Servicio es cualquier trabajo o actividad desempeñadas por un individuo en beneficio de otro. Este servicio puede recibir una compensación económica o no.

Servicio de Excelencia

Un servicio de excelencia es aquel que se basa en las expectativas de nuestros clientes

Nuestros clientes pueden recibir un servicio bueno, malo ó regular. Nuestros clientes siempre tendrán una opinión de nuestro servicio. Nuestro trabajo consiste en que su opinión con respecto a nuestro servicio sea favorable, y solo será así si hemos dado algo extra a nuestra clientela.

Cliente Externo. Es el individuo beneficiado en el servicio prestado y que no pertenece a nuestra organización; es alguien que necesita un servicio y compra lo que nuestra empresa vende

Cliente interno. Son tus compañeros a quienes debemos tratar con el mismo respeto que a un cliente interno.

Existen varios elementos que hacen del servicio brindado un servicio de excelencia. Pero podemos resumirlos en la siguiente frase: “si no rebasamos las expectativas de nuestros clientes no hemos brindado un servicio excelente”

Además de lo ya citado, recuperamos en voz de Vasconcelos:

Tito Vasconcelos: *Cuando David me propuso que teníamos que tener nuestro propio negocio, yo tenía que ser congruente, y nuestro negocio tenía que ver también con todos estos años de trabajo, de información, de respeto a las personas que llegan a consumir a nuestros espacios, que teníamos la obligación moral de regresarles algo pues, el no asaltarlos a la hora de las cuentas, en que se diera un trato humano, correcto, amistoso, personalizado, directo.*

*Tenemos esa filosofía empresarial de que en el primer lugar del organigrama de nuestra pirámide empresarial, en primerísimo lugar es nuestra clientela, porque sin ellos realmente no somos nada, aunque suene manido o frase hecha, si nosotros no respetamos a nuestros consumidores, pues obviamente, los consumidores no regresarán, y también nos planteamos ser nuestra propia competencia con esta diversificación de segmentación de público. Nosotros competimos entre nosotros mismos y eso nos permite ver a la distancia como esta funcionando tal espacio que diseñamos para determinado grupo de gente. Aunque tenemos El **Cabaré-Tito** si pagas un cover, puedes ir a cualquier de los otros lugares, sin volver a pagar, pero hay gente que se siente mas cómoda en determinado espacio, oyendo determinada música y bailando determinadas cosas y la gente va buscando esas semejanzas o esas diferencias en lugares donde se sientan mas cómodos.*

Tuvimos un espacio que se llamaba Safari que dejamos por que el edificio ya esta en condiciones muy peligrosas, es un edificio de finales del siglo XIX principios del XX, que es intocable; no es ninguna gloria arquitectónica pero es intocable, pero el edificio si le soplas tres veces como el lobo a los cochinitos se va a caer, pero logramos ahí un segmento de lo que nosotros llamamos la fiesta de charanga, que es rumba, chachachá, todo ese coso popular que tenemos como parte de nuestra cultura, música afro-antillana y de los bailes de vecindad y todo eso. La gente cuando cerramos ese lugar, no sabes, lloró, pataleó y no hemos logrado tener otro espacio así y perdimos ese público, se fueron a buscar otros espacios, se fueron a otro que se llama Pratick Miller, esta por ahí por Avenida Cuauhtemoc, donde tocan todo eso entre otras cosa, ellos tienen todo bien organizado, no es un espacio gay, pero es un espacio como gay friendly, llega todo tipo de público y tiene sus días señalados, en los que tocan música especifica.

Nosotros fuimos haciendo estos espacios conforme a las necesidades y también conforme a la creación de públicos específicos que queríamos tener, quisimos recuperar y estamos en trabajo de recuperación de nuestro publico de cabaret, el primero que llego a Cabaré-Tito, que se fue, se fue porque ganaron los chiquillos y no pude volver a tener otro espacio así en años, lo intentamos pero te digo, estos pleitos con la delegación y con la administración de Dolores Padierna y Virginia Jaramillo para nosotros fue verdaderamente un sexenio trágico para nuestro desarrollo, pero pues ahí vamos por que nosotros planeamos este negocio, no como una cosa pasajera si no como una manera de vivir congruentemente con lo que queríamos, nos gusta la vida nocturna, me gusta la vida nocturna, me gusta ver ahora caminar por la calle en la Zona Rosa y ver a los chavos tomados de la mano, dos chavos besarse en el Sanborns, en el Vips de donde nos corrían a empujones y a golpes, ahí siento que mi trabajo ha valido la pena, eso me da muchísima alegría, por eso vivo en la Zona Rosa.

Y se refiere aquí a un caso bastante problemático, del que abundaremos adelante:

Tito Vasconcelos: *Mira ya no es. Existió un ente de nombre Julio Román con el que en algún momento coincidimos y trabajamos juntos y teníamos puntos de coincidencia, pero que no era gente como confiable ni mucho menos; él empezó a organizar una de las primeras publicaciones en las que los espacios de esta floreciente industria rosa se*

anunciaba y durante años fue el dueño absoluto de la comercialización de los anuncios de estas comunidades, pero empezó a proponer cosas un poco turbias, de hacer un grupo de conformación neonazi para presionar a la delegación o para presionar a quien se dejara y evidentemente yo no estuve de acuerdo con ello.

Apareció en el universo otra publicación de distribución gratuita que se llama Homopolis y justamente, a partir de la aparición de Homopolis empezó lo que tu llamas guerra con Ser Gay, porque deje de comparar publicidad, yo mantenía prácticamente Ser Gay por que tenemos mucho florecimiento y por que nos anunciábamos y pagábamos una publicidad muy cara y muy mala que es una revistucha en blanco y negro, bastante desechable y pues surgió una nueva publicación con una dignidad de presentación y nos pareció mas importante y decidimos cortar la publicidad.

Nos amenazaron, pues si no de muerte, de destrucción masiva y a partir de eso empezaron, de lo que antes éramos pasamos de ser del manto de la virgen a trapo de fregar. Así, automáticamente de un número para el otro y por mucho tiempo nosotros dejamos de lado, pero este tipo estaba muy enfermo, enfermo de envidia, enfermo de adicciones a drogas, enfermo, enfermo.

Y logro conformar este grupito que era los amigos de Ser Gay y que era la peste, pues eran terror de todos lados, chantajeó a todos los empresarios que pudo y los únicos que le paramos los tacos fuimos nosotros, entonces fuimos los que mas sufrimos realmente. La gente que conoció la capacidad de maldad de este fulano si se lo pensó dos o tres veces antes de cancelarles publicidad, porque mandaba a los amigos de Ser Gay, muchos de ellos menores de edad y después mandaba la policía a reventarte la fiesta o a reventar una bomba pestífera, a empezar una gresca y salir corriendo muertos de risa, en fin cosas feas, feas.

Afortunadamente hay un dios que todo lo ve y todo lo oye y ya se lo llevó, pero la revista sigue. Es un grupito que sobrevive del odio, sobrevive de, pues no se de que, es como un poco la justificación shespiriana de Yago (personaje de la tragedia Otelo) , no hay manera de que Yago tenga razón en nada de lo que le hace el negro, nomás por la pura sospecha de que ha hecho un trabajo entre mis sabanas me lo voy a chingar y aquí si, hay algo que aclaro: habíamos cortado publicidad, fue un pleito que empezó a

nivel mercantil y que termino siendo una cosa de índole personal con calumnias, chantajes, denuncias, y bueno, terminé detenido en el reclusorio, acusado de prostitución, de violación, de cuanto delito sexual me pudieron imputar, por que lo delitos sexuales son muy graves. Los delitos sexuales en estas penitenciarias son castigados por los propios reclusos, el planeó malévolamente mi destrucción a éste nivel.

3.4.2.3 Estabilidad del entorno

El entorno o medio ambiente externo organizacional -general y específico-, de acuerdo con Mintzberg (1999), se compone por todo aquello que está fuera de la organización -separada por límites relativamente vagos, difusos, pero permeables- y ante el cual debe responder la estructura. Toda organización está inmersa en un medio ambiente del que recibe recursos y donde se consumen los bienes y/o servicios que ésta produce. Las organizaciones entendidas como entidades individuales, son sistemas inmersos en un medio ambiente, que les proporciona insumos y al cual se dirigen sus productos.

El medio ambiente externo, representa un espacio donde se producen y reproducen distintos fenómenos, que son consecuencia de procesos históricos específicos muy complejos. Un par de características definen al entorno actual de las organizaciones: su creciente complejidad y la turbulencia, que tienen su impacto sobre la organización.

El medio ambiente en este sentido es un todo complejo social, es el marco de las actividades organizacionales que incluye distintos ámbitos como el de la cultura, los valores, la ideología, la economía, la política, la tecnología, la legalidad, el mercado, etc. Desde la postura de la Contingencia, las organizaciones son diversas, están en constante cambio, y contingencialmente son cada vez más complejas, de alguna manera como producto de las condiciones ambientales y de la forma en que estas se resuelven al interior, y por supuesto en la forma en que se traducen en la estructura y los procesos.

Desde esta postura el análisis y el diseño organizacional se vuelve muy complicado, pues además los fenómenos ambientales tampoco ocurren ni se dan de manera aislada, por el contrario, generan configuraciones que nos permitirán explicar los cambios operados en el mercado, por ejemplo, como parte de procesos mucho mas amplios, con

vínculos dialécticos que implican otras dimensiones como las del modelo económico dominante y la cultura o la ideología, que nos ayudan a comprender que la realidad no es algo estático ni definitivo, sino es algo inacabado, complejo y contradictorio. Con estas consideraciones, adelante nos concentraremos en las cuatro características propuestas por Mintzberg.

La aparición del Corporativo *Cabaré-Tito* se explica en los cambios ocurridos a nivel del medio ambiente externo, como los que se operaron en el modelo de acumulación de capital y la expansión del capitalismo a nivel global, que fue cerrando los espacios a las formas de marginalidad, incorporando a todos aquellos segmentos susceptibles de explotación comercial. La globalización no llegó sola, sino acompañada también de una serie de transformaciones sociales de amplio alcance. En época de cambio, las necesidades cambian y también lo deberían hacer las organizaciones; por ello una de las funciones primarias en las organizaciones es operar el cambio, pero el cambio organizacional no es un fenómeno natural, es algo que se debe construir.

Para estudiar el caso del *Cabaré-Tito*, es útil pensarlo en vinculación con el medio ambiente, que ha venido experimentando cambios dramáticos en los últimos 30 años, que sin lugar a dudas han sido definitivos en la emergencia de mercado gay y de una serie de empresas que abiertamente compiten por este segmento. Hemos sido testigos en los últimos años de una serie de cambios y reformulaciones entre los diversos actores de estos procesos: gobiernos, empresas y consumidores, que hasta hace un tiempo parecían imposibles. Nos ha tocado observar las consecuencias de esta revolución de principio de milenio, que se caracteriza por la turbulencia del ambiente y el acelerado cambio, en medio de la consolidación de un modelo de desarrollo que ha ido mas allá de un simple proceso de homogeneización económica, política, social y cultural de la humanidad, al reordenar las diferencias y desigualdades en medio de contradicciones severas, como son, por citar un caso, las tendencias hegemónicas de las grandes corporaciones, principales beneficiarias de un modelo que pregona la libre competencia y la reducción del Estado a su mínima expresión, como condición para el libre juego de las fuerzas que operan un mercado, que ha manifestado su voracidad y la incapacidad de autorregulación, conduciendo a las economías del mundo a la más severa crisis global

en 2008- 2009, que terminó siendo paliada por los gobiernos nacionales, calificados de ineficientes e ineficaces, desde la ideología managerial.

Las organizaciones interactúan con su medio y se relacionan con ciertos sectores específicos de consumidores, de proveedores, del gobierno, competidores, etc. Y ello debe verse reflejado en la estructura interna de la entidad.

La estabilidad, califica al entorno de una organización que puede ser estable o inestable; en el fenómeno *Cabaré-Tito* concurren una diversidad de factores que contribuyen. Calificado como turbulento y cambiante el medio ambiente general, común a todas las organizaciones, el fenómeno puede, en este sentido, ser abordado desde distintas perspectivas, complementarias entre si:

Uno, como favorecido directo de los cambios, que presionaron desde la globalización y la gestión, la resignificación de la homosexualidad y junto con ello la emergencia de un amplio mercado con un potencial de consumo significativo. Dice Ramírez que el fenómeno globalizador ha significado la “fragmentación de las identidades y la consiguiente readecuación de las prácticas sociales por la emergencia de un mundo económico” (2004: 24).

Dos, a pesar de los cambios culturales y el ensanchamiento de los espacios de tolerancia, la homofobia que caracteriza a la formación social mexicana, e inclusive la homofobia endogámica del propio colectivo, ha propiciado amplios periodos de inestabilidad ambiental, y sus consecuentes costos, a una organización, que como bien dice su fundador, Tito Vasconcelos, no es de *hermanitas de la caridad*. La clausura de los cabaré-titos ha impactado necesariamente a la estructura de la organización que se vuelve más chica o grande dependiendo de la clausuras.

Tres. Los embates que han venido desde el exterior, principalmente de el gobierno delegacional, ligados a la lucha por lo espacios de poder que representa el colectivo, tanto como mercado, como capital político, hay propiciado una mayor diferenciación estructural, incorporando áreas de asesoría legal.

Cuatro. Con el fin del acoso originado por la delegación Cuauhtémoc y atizado de manera muy clara por Julio Román, el *Cabaré-Tito*, ha crecido y se ha diversificado a la hotelería, por ejemplo.

El entorno del *Cabaré- Tito* ha sido turbulento en algunas etapas más que otras, principalmente aquellas marcadas por la asociación entre Julio Román y las autoridades delegacionales. Con el fin de Román, se han venido extinguiendo algunas de esas restricciones que no estaban en función de la competencia de mercado con entidades similares, dedicadas al esparcimiento de la comunidad homosexual

Dice Tito:

Tito Vasconcelos: Esa lucha nos ha obligado también a estar actualizados y estar en el momento y estar preparados para cualquier cosa que venga, realmente ese estado permanente de alerta que nos ha obligado toda esta persecución es parte también de nuestro éxito, ya podemos prever viene un madraso por allá, viene por acá. Hay que estar prevenidos con estos, cuidado con esto, es como muy obvio también, las estrategias de acoso no cambian definitivamente, entonces ya puedes percibir desde leguas a la redonda y con un muy buen tiempo de anticipación, para que no parezca que nos están persiguiendo, entonces empieza te lo digo Juana para que lo entienda Chana, no falla pues.

Veo el periódico, veo que cosa está pasando en el gobierno del DF, las declaraciones de fulanito, las declaraciones de perenganito mas o menos puedo intuir para donde vienen las cosas; eso pues de alguna manera hay que agradecerle a los enemigos que no cambian su estrategia y que siguen en las mismas y que nos han permitido también desarrollar nuevas maneras de defendernos, por que ahora si, ya no nos agarran como a Obregón, comiendo torta, ya está muy difícil que nos sorprendan como nos sorprendieron en algún momento.

3.4.2.4 Diversidad del entorno, y sistemas de planificación y control

La diversidad en el entorno alude a la complejidad y en ese sentido a lo que ya hemos evidenciado suficientemente a lo largo de esta parte del texto, y es la cantidad extrema de interrelaciones e interferencias entre distintos fenómenos y los elementos de un sistema. Procesos que generan relaciones que no son constantes y devienen en nuevos procesos que hacen cada vez más complejo a un fenómeno. Dice Moran que “la inteligibilidad del sistema debe encontrarse no solo en el sistema mismo, sino también en sus relación con el ambiente, y esa relación no es una simple dependencia, sino que es constitutiva del sistema” (1995: 44). La complejidad aspira a lo multidimensional y comprende el estudio de un fenómeno en su contexto y los procesos que lo involucran.

De acuerdo con Moran no se puede “aislar un objeto de estudio de su contexto, de sus antecedente, de su devenir” (1995:23). La complejidad alude, siguiendo a Mintzberg, a la necesidad de conocimientos ampliados sobre un amplio número de factores que intervienen en los procesos. La complejidad esta relacionada con la incertidumbre y la turbulencia, que es la característica más señalada de los entornos organizacionales actuales, y por lo tanto implica en la estructura a las formas de concepción del futuro: la planeación y consecuentemente a su contraparte: el control.

Dice Ramírez que, “Uno de los problemas más importantes que enfrentan los responsables de la gestión de las organizaciones económicas se encuentra en la dificultad para comprender a cabalidad el sentido y predecir el resultado final de los eventos económicos... es frecuente encontrar un sentimiento de precariedad y continua sorpresa ante la inusitada intensidad, velocidad, variedad y variabilidad de los cambios que se observan en la sociedad contemporánea. En consecuencia se está generando un extraordinario incremento de los niveles de incertidumbre y complejidad de la empresa y de su entorno” (2004: 43).

El cambio es un fenómeno cada vez más global, mucho menos parcial de lo que fue en otros tiempos, donde los impactos eran más reducidos en tiempo y espacio, que son dos variables relevantes para entender los fenómenos complejos, pues permiten comprender su naturaleza, a la vez que enmarcan las acciones de los individuos.

En este contexto se entiende que el éxito de los negocios no se produce en automático, y la permanencia de una compañía es una tarea compleja, donde los administradores están inmersos de muchos procesos que se influyen mutuamente y aun, pueden ser contradictorios, que requieren de decisiones oportunas y la detección de oportunidades y amenazas del entorno.

Dice David Rángel, director general de Cabaré- Tito:

David Rángel: Cabaré-Tito es un gran plan, nosotros tenemos un plan de mejora continua, permanente, nos reunimos con todo nuestro equipo directivo, administrativo, operativos, les capacitamos de manera constante, nuestro personal el que llega a Cabaré-Tito, el de Staff de menor ingreso o de menor grado como quieras decirle, todos son capacitados para atender bien a la gente, entonces hemos aprendido a sobrevivir, si, si hemos aprendido y ha sido parte de un proyecto global, por que hemos estado pendientes de todas las tendencias, siempre estamos comentado las noticias, lo que sucedió, de que manera nos puede impactar la economía, hay que ajusta los costos, hay que bajar el cover, o sea siempre hemos estado al pendiente de la situación económica global, hasta la fecha.

Cada semana tenemos una junta de mejora continua, analizamos la semana anterior vemos la que sigue y hasta el año completo, o sea visualizamos, ya tenemos claro lo que va a pasar de aquí a diciembre por fechas por temporadas, por puentes, identificadísimo que es lo que tenemos que hacer cuando coronamos a nuestra reina de la primavera cuándo vamos a marchar la marcha del orgullo, cuándo es el aniversario de Neón, o sea, tenemos una planeación de todo el año y eso lo hacemos de forma anticipada.

Tito tiene un calendario de eventos de actividades de programación artística, tenemos artistas invitados, DJs invitados, o sea es una cosa sorprendente de planeacion, realmente todo esto tiene que ver con planeación y es parte de la capacitación permanente con nuestro equipo directivo siempre estamos enfocándonos a aplicar el proceso administrativo planeacion, organización, control y le damos vuelta y le damos vuelta, y no nos cansamos de repetirlo, cuando de repente alguien se pone: ay es que tu ya me hablaste feo, a ver espérame de qué estamos hablando ¿planeamos mal,

*ejecutamos mal, qué hizo falta? y siempre nos estamos enfocando a los términos administrativos, por que se puede volver una cosa de verdulería, entonces no nos permitimos que esto se convierta en una verdulería por que no es la intención del **Cabaré-Tito**, esto es una empresa y si no atendemos todos nuestros conflictos internos y todos nuestros conflictos operativos y no anticipamos todo esto en una planeación, pues se nos va de las manos completamente*

Sobre el mismo punto, dice Tito:

*Al hacerse más grande el corporativo: **Tito Vasconcelos**: Si, hemos tenido que depurar, estamos en una clínica permanente de mejora permanente. Todos los miércoles nos reunimos con todos los gerentes, los directivos, los creativos, la gente que dirigimos la empresa, que es un grupo mas o menos de 15 personas, gerentes, gerentes en entrenamiento, contadores, abogados y cada semana nos planteamos, hablamos, vemos la problemática presentada durante la semana, se diseñan estrategias para evitar todo lo que salio mal, sin menoscabo de nuestra clientela, David insiste a veces, yo no estoy tan de acuerdo con él, con que la clientela es número uno, pero hay clientes muy necios, muy necios, que si son verdaderamente y dices ya, ya no los quiero ver, pero que ahí están.*

3.4.2.5. Hostilidad del entorno, y dispositivos de enlace

Dice Mintzberg, que las organizaciones no siempre adoptan el diseño estructural más apropiado para sus condiciones de tamaño, estabilidad complejidad, diversidad u hostilidad, porque existen en el contexto una serie de factores contingentes relacionados con formas de poder, donde formas, por ejemplo de hostilidad, obligan a la estructura a asumir una postura que centraliza los mecanismos de dirección, coordinación y supervisión.

Cuando la organización tiene que hacer frente a la hostilidad extrema de algún ente externo, sea del mercado, del gobierno, de la competencia, de los sustitutos, o en este caso la que proviene de ciertos personajes y organizaciones vinculados a ellos -en este asunto, las propias empresas de Julio Román y de las áreas partidarias (PRD) y del

gobierno de la Delegación Cuauhtémoc-, se ponen en riesgo la misma existencia de la organización.

Ante entornos de esta naturaleza, las organizaciones tienden a construir estructuras centralizadas para tener capacidad de reacción mucho más ágil y concentrada en contrarrestar las amenazas, a fin de sobrevivir, y más en procesos que se prolongan en el tiempo y que se van enconando cada vez, como es el caso.

En este tipo de entornos, la presencia de un líder que aglutine los esfuerzos de la organización es sumamente importante, para reaccionar convenientemente frente a los embates. La estructura del Cabaré-Tito, de dimensiones más bien reducidas, a pesar del crecimiento que habían experimentado desde 1998, estuvo por seis años (2003-2009), que coinciden, no de manera casual, con las jefaturas delegacionales de Dolores Padierna y Virginia Jaramillo de extracción bejaranista (la primera es esposa de Rene Bejarano), a fuertes presiones provenientes por las actividades de Román, que en connubio con las autoridades delegacionales, logró cerrar a prácticamente todos los cabaré-títos, por medio de clausuras sin fin.

La estructura pequeña y liderada por Vasconcelos, fue muy flexible; donde la flexibilidad es una postura estratégica, que permite enfrentar a la hostilidad ambiental con mejores resultados, pues permite, como las ramas de un árbol frente al viento intenso, que esta flexione, se comprima o se expanda en función de los avatares ambientales.

Julio Román se convirtió, a partir de 2003, en una piedra en el zapato del *Cabaré- Tito* y lo fue así hasta su muerte, por ataque cardiaco en las oficinas del PRD, en 2009. Durante los años que duró el hostigamiento, las formas que éste adoptó, se parecen mucho a las que usan las mafias para deshacerse de sus competidores, sin llegar al homicidio. El acoso que Román orquestó en contra del negocio de Vasconcelos y Rángel, rayó en lo enfermizo, independientemente de la lucha real de poder que ello implicaba, por el control político y comercial de este segmento.

Julio Román Ayala fue, al igual que Tito Vasconcelos, secretario particular de José Antonio Alcaraz, participó en el llamado movimiento de liberación gay y en algún

momento formó parte de *Los Martes de El Taller*, como Tito lo hizo; pero además fue el fundador y director de una revista de distribución gratuita llamada *Ser Gay*, en la que por varios años se anunciaron los lugares de Vasconcelos, pero algún día y probablemente por discrepancias de orden político-ideológicas y comerciales, por supuesto, Tito y Román se enfrascaron en una lucha que no terminó sino hasta que Román falleció en junio de 2009, víctima de un paro cardíaco en las oficinas del Partido de la Revolución Democrática (PRD), lo cual es más que una metáfora siniestra. Román fue candidato por el PRD en las elecciones de 2003, para ocupar un lugar en la Asamblea de Representantes del DF y hasta su muerte dirigió la Fundación de Ayuda a la Diversidad Sexual (Fadisex). Junto con Patria Jiménez, fundadora de la Organización *El Closet de Sor Juana* y diputada¹² por el PRD a la LXII, Legislatura -de la que dice González de Alba, nunca subió a la tribuna, ni propuso nada a favor del colectivo LGBT-, integraron *El Comité Pirata*, para organizar una Marcha del Orgullo Gay alterna en 2006, influida por las posturas de su partido, en el contexto de las elecciones presidenciales de ese año; pero también por una postura crítica respecto del proceso de transformación que también vivió la marcha, que transito de la lucha político-ideológica a un feliz carnaval, que cada vez más se fue comercializando¹³.

En el marco de la XXVIII Marcha del Orgullo LGBT estuvo presente un grupo que se hizo llamar el Comité Pirata el cual tuvo como principal objetivo utilizar este evento masivo para dar a conocer las “necesidades” homosexuales a través de una marcha alterna. Este contingente marchó detrás de los grupos universitarios LGBT a partir de la Glorieta de la Palma en Paseo de la Reforma.

Con una pancarta alusiva a la diversidad con la leyenda “Vive tu ciudadanía”, el Comité Pirata fue encabezado por el Closet de Sor Juana, Enigma Bar y Grupo Génesis, entre otros, así como activistas independientes como Norma Mogrovejo y Yan Marie Castro.

¹² los compromisos electorales de Patria Jiménez eran: sancionar cualquier forma de discriminación: por sexo, orientación sexual, discapacidades, grupo étnico, estado civil, etc. (SIC).
Prohibir los “tratamientos” dirigidos a cambiar la orientación sexual ya que violan los derechos humanos y la integridad de las personas
Seguridad social para toda la población: acceso a pruebas y tratamientos especializados para personas con VIH

Que la homosexualidad no se utilice como agravante en el delito de corrupción de menores, este delito debe ser sancionado sin señalar la orientación sexual del agresor

¹³ En el número 350 de la revista *Ser Gay*, comentando la XXX Marcha del Orgullo LGBT de junio de 2008, comentaron: Lo feo: además del basurero dejado por tanta publicidad y exceso de comercialización de la marcha, hay que destacar el descontento social generalizado cuando el empresario Tito Vasconcelos subió al escenario artístico mostrado en el zócalo capitalino.

“No hemos querido en ningún momento contradecir esta marcha, sólo creemos que el concepto del antro y el carnaval han dejado de lado las exigencias que tenemos los homosexuales y las lesbianas, así que estamos aquí para recordar eso que hace años nos costaba tanto gritar y ahora que podemos no lo hacemos”, afirmó Julio Román, director del Magazine Ser Gay.

Derechos iguales en el ámbito laboral, avances en la situación de vida en pareja y esclarecimiento de los crímenes de odio fueron las principales exigencias de este Comité.

La presencia del Partido Revolucionario Demócrata (PRD) y Alternativa Socialdemócrata y Campesina (PACS) invitados también por los piratas, retoma un sentido político en la marcha; ambos partidos tuvieron diferentes carros para formar parte y apoyar al Comac y al Comité Pirata.

“No existe ningún pleito con nadie, por ello invitamos a todo el que quisiera formar parte de la diversidad, invitamos a los partidos políticos, porque sólo así escucharan nuestras demandas, si viene el PRD y Alternativa, eso ya nos dice algo” agregó Julio Román.

Sin grandes contratiempos el Comité Pirata arribó al Zócalo Capitalino sin interferir en la organización del evento masivo. “Esa no era nuestra intención”, enfatizaron sus dirigentes. (<http://anodis.com/nota/7250.asp#>).

Julio Román, en connubio con las autoridades delegacionales de Cuauhtémoc, se dedicó, sistemáticamente, a partir de 2003 a sitiar prácticamente al *Cabaré-Tito* en todos sus espacios, hasta aquellos que no tenían un carácter eminentemente comercial, incluido el Centro de Atención Integral para Adolescentes y Jóvenes Gays, Lesbianas y Bisexuales de México (Caijpaj), que cerró ante la amenaza de clausura por parte de las autoridades delegacionales:

La Asociación Civil Teatro & SIDA decidió cerrar su Centro de Atención Integral para Adolescentes y Jóvenes Gays, Lesbianas y Bisexuales de México, debido a que dijeron ser víctimas de la persecución homofóbica de las autoridades de la delegación Cuauhtémoc.

En rueda de prensa, el presidente de esta organización, Josué Quino, dijo que luego de la marcha lésbico-gay que realizaron este año, las autoridades de la demarcación

incrementaron las inspecciones a dicho centro, al que catalogaron como establecimiento mercantil, a pesar de ser una asociación civil.

Refirió que las autoridades delegacionales determinaron que el local ubicado en la calle de Colima número 386, en la colonia Roma, violaba varias especificaciones mercantiles, por lo que impusieron multas de más de 37 mil pesos a los encargados, que deberían pagar antes del 21 de septiembre, de lo contrario sería clausurado.

Por ello, ante esa situación, los integrantes de la asociación civil que lo administra decidieron cerrarlo y con ello dejaron sin servicios sobre prevención de VIH-SIDA, apoyo psicológico y atención médica especializada a decenas de jóvenes gays.

Derivado de este cierre, también quedará inconcluso el proyecto de la primera Preparatoria para gays y lesbianas con sistema abierto, que ya cuenta con reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública.

Además, añadió que muchos de los jóvenes que hasta hoy acudieron al lugar, en donde reciben un sano esparcimiento, se verán orillados a recurrir a la Zona Rosa como un espacio sustitutivo, en donde estarán expuestos a los riesgos de las drogas.

Comentó que por ser una asociación civil, sin fines de lucro, el centro recibe financiamiento de varias fuentes, entre ellas el Instituto Mexicano de la Juventud y el Inmujeres, así como del propietario del Corporativo Cabaré-Tito, Tito Vasconcelos.

Por ello, Josué Quino exigió a las autoridades de la delegación Cuauhtémoc que dé marcha atrás a la amenaza de clausurar este centro comunitario y que lo ubique en un régimen adecuado a sus funciones, además de que cancele la multa impuesta de manera arbitraria.

(<http://el-suracapulco.com.mx/anterior/2004/septiembre/21/sociedad.htm>)

Julio Román, participó en distintas disputas por otros espacios, con el deliberado propósito de fortalecer sus posiciones de poder y colocarlas como cartas de cambio o negociación con el gobierno de la ciudad de México y de la Delegación Cuauhtémoc, en particular. Aparte de sus afanes por controlar la Marcha del Orgullo LGBT -lo que ocasionó en parte los conflictos con *Cabaré-Tito*, según lo acepta el mismo David Rángel. Román, junto con otras organizaciones también se lanzó en contra del Círculo Cultural Gay, que organizaba (en la persona de José María Covarrubias) desde 1987, la

Semana Cultural Gay en el Museo del Chopo de la Universidad Nacional, cuando demandó de la Maestra Alma Rosa Jiménez Chávez, entonces directora del museo: *someta a concurso la organización y realización de la semana cultural LGBT, a efecto de dignificar y elevar la presentación de estos trabajos que se relacionan con la comunidad*, según se lee en un volante que distribuyeron, y en el que agregan:

Lo anterior obedece a que el actual organizador -se refieren sin nombrarlo a José María Covarrubias- ha dejado que tan importante evento para la comunidad decaiga y baje su calidad, afectando tanto la imagen universitaria como generando deterioro y desgaste en el esfuerzo común y de construcción de la cultura por los derechos sexuales en México.

Firman el texto: Palomilla Gay, Las Mentes Envenenadas y otros grupos entre lo que se aparecen *Ser Gay* y *Los Amigos de Ser Gay*.

La hostilidad, es prácticamente una condición de los mercados globalizados, que como sostiene Kotler (1999) se han vuelto cada vez más despiadados y donde hay que cambiar o sucumbir. “La hostilidad se ve influida por la competencia, por las relaciones que mantiene la organización con sindicatos, el gobierno y otros grupos externos, así como por la disponibilidad de recursos que disfruta” (1999: 310), sostiene Mintzberg.

El mercado es un espacio de intercambios, pero también el escenario donde se manifiestan contradicciones y conflictos entre distintos actores. Los cambios operados en torno a la homosexualidad en los últimos tiempos, desplazaron también los conflictos de corte ideológico, entre individuos y organizaciones, al terreno comercial. Los conflictos al interior de las organizaciones respecto de su orientación político-ideológica se cancelaron, pues ahora se trata de empresas, donde la racionalidad económica es la que tiene la palabra, por supuesto; pero ello no supuso que se hayan eliminado los conflictos al interior del colectivo, no solo por apropiarse de espacios de mercado cada vez más amplios, sino su disputa como un espacio de posicionamiento político y capacidad de negociación.

Román, que antes del 2003 definía en sus medios al *Cabaré-Tito* como el lugar consentido, de moda, o el mejor espacio para la vida nocturna gay; saltó después de ese

año al ataque sistemático en contra de Vasconcelos, Rángel y sus Cabaré-Titos, y así se expresaba de ellos en *Ser Gay*:

Puntos negros: que la cabeza visible de los CABARETS, el títere DAVE, continúe protegiendo a sus hampones empleados que continúan robando a gente amparados por la seguridad que les dan las cuatro paredes de sus cuchitriles...

*...según nos informaron fuentes de esos tugurios, que pidieron no ser identificados... DAVE llevará doscientos cincuenta mil pesos para resarcir a las chicas golpeadas y robadas y que retiraran la denuncia... (En *Ser Gay*, 13 julio 2007).*

Puntos negros. Que hasta mayo no se haya resuelto el secuestro, que en contra de nuestro director, se perpetró en marzo, las investigaciones continúan y están muy adelantadas y pronto se resolverá este caso que tanto escozor ha causado a los mercaderes del VIH/sida y quienes han pretendido secuestrar el movimiento lésbico gay con la finalidad de utilizar este capital político para sus más oscuros intereses que se reducen al chantaje contra el Gobierno de la ciudad a cambio de impunidad para sus ilícitos.

*Y agrega: Que la Ga-Tita Bastón Celos le den agruras pronunciar el nombre de mi jefe y lo mencione con ENVIDIA ante uno de los medios de comunicación gay que le lamen los tompiates para ver si le sacan unos cuantos quintos más. Pues bien, quien personifica a la LUJURIA a nosotros solo nos provoca lástima, porque en sus estertores de muerte que tienen una matriz tragicómico en los últimos años de su vida, dando patadas de ahogado que se manifiestan en múltiples amenazas de muerte contra mí querido jefecito y todo el equipo de *Ser Gay* y los grupos que lo apoyan. Y el títere DAVE? Bien gracias huyendo y escondiéndose en algún lugar fuera de la vista de quienes lo persiguen (SIC, todo). (En *Ser Gay*, 13 junio 2008).*

El colectivo gay es una comunidad relativamente gregaria y con una capacidad de movilización y consumo nada despreciables, de la que dicen los mercadólogos, que: pese a las estadísticas, “el segmento gay en México es una minoría -con- una alta penetración e influencia en cuanto a tendencias, modas, corrientes vanguardistas en diferentes campos como las artes, cultura, política, mercadotecnia, publicidad... se dice

que el segmento homosexual es una minoría ‘significativa’, esto es con alta penetración en los diferentes... escenarios de la sociedad en general.

“...con base en diversos estudios cuantitativos... podemos deducir que dicho segmento tiene una mayor movilidad social en relación a la población heterosexual de su misma condición socioeconómica y cultural. Es decir los gays y lesbianas de los diferentes niveles socioeconómicos y culturales tienden a la superación constante en cuanto a su imagen, nivel de vida, esto conlleva a que cada quien desde su propio estrato social, trate de mejorar su nivel educativo, poder adquisitivo y nivel de vida” (De la Riva Investigación Estratégica, S/F Mimeo).

Para los efectos de éste trabajo, traté de entrevistarme con personas allegadas a Julio Román, pero no obtuve respuesta alguna de ellos (Jorge Enríquez, Daniel Pérez y Eduardo Martínez), para acceder a su versión del conflicto que libraron contra Vasconcelos y Rángel -más allá de lo publicado en *Ser Gay* y otros medios como la versión de *Ser Gay* en línea-. Adelante presento algunos comentarios de cercanos a Román, tomados de la red:

Daniel León Pérez: *Creo que nada más me resta decirle que no adiós, sino hasta pronto. Con la pérdida de Julio Román se pierde una parte importante de la lucha de la Comunidad Gay. Ojalá él hubiera podido publicar sus memorias; hubiera sido muy importante, pero quedan muchos trabajos presentes de él y esperemos que pueda haber mucha gente que pueda continuar su ejemplo. Descanse en paz.*

Jorge Enríquez: *Perdemos un gran amigo y una gran persona. El sigue siendo un icono de la comunicación y de la prensa escrita para la Comunidad Gay. Con mucho dolor perdemos a un amigo y a un dirigente importante para los medios de comunicación de la Comunidad Gay. Descanse en paz, Julio. Se te quiere y pronto vamos a estar contigo. Gracias.*

Eduardo Martínez: *Se nos ha ido un luchador social de la diversidad sexual [Julio Román], quien lucho por todas las tribus, por la no-discriminación. Con sus virtudes y sus defectos siempre fue un luchador. Que descanse en paz.*

(www.enkidumagazine.com/art/2009/220609/a_2006_013_a_muere_julio_roman_un_e_spacio_permanente_en_memoria_glb_t_mexico.htm).

Hay que comentar que Julio Román fue acusado de vender protección policial a distintos negocios que comercializaban bienes y/o servicios dirigidos a gays, en sociedad con un funcionario de la Procuraduría de Justicia del Distrito Federal, de nombre José Luis García Figueroa, y también fue señalado de regentar el Hotel Ámbar (que se anunciaba en su revista *Ser Gay*) en sociedad también con policías de la PGJDF, ubicado en las calles de Pino Suárez, donde se ejercía la prostitución homosexual.

Desde la postura de Tito Vasconcelos, el conflicto se originó así:

***Tito Vasconcelos:** La verdad no me gusta hablar de eso por que es indignante, es grotesco, es horrible, este tipo como la gente malvada y habilidosa, no era ningún entupido pues, tonto, tonto no era. Era de esas personas que conocía algún secretillo turbio de las personas y de eso se aprovechaba, o que consumían drogas o que le gustaban los menores de edad, el tuvo un prostíbulo en donde vendían a niños menores de edad que se llamaba el hotel Ámbar en el centro de la ciudad, su revista promueve la prostitución , en fin, de esas cosas que dices cómo el burro habla de orejas, en el caso de que yo hubiera tenido orejas y hubiera sido burro, la cuestión fue este rompimiento que no toleró y que además tomó por su cuenta la representatividad de una comunidad gay que no tiene un sólo representante: el negocio con el grupo de los bejaranistas, la entrega de la comunidad.*

Yo dije: pues estás loca, eso no es posible, no lo decide una sola gente, tu no puedes negociar con nadie este tipo de situaciones, o sea todo se juntó. Fue el momento de rompimiento por su ambición, su necesidad de notoriedad eran muy grandes y bueno coincidió que a mi no me parecieran y que decidimos cortar por lo sano nuestra relación comercial con el. Él con estos niños, por que como las hormigas te digo, chantajistas, peleoneros y empezaron las demandas, y entonces alguien se quitaba la camisa, se tomaban fotos: ah el cliente se quito la camisa, pues ya vendía yo al cliente que se quitaba la camisa, porque yo lo estaba vendiendo, cosas muy idiotas. Pero logre estructurar durante muchos años, porque se tardo como 4 años en cuadrar todo esto,

por lo que fui detenido y fui violentado en mis derechos, pero bueno eso ya todo lo pasado. Termina Vasconcelos.

Tito eludió en la narración el fondo del conflicto (sobre el tema en general de Julio Román y los problemas de cárcel, no quiso conversar mucho más allá de lo que aquí he reproducido) y que seguramente va más allá de la aparición de una nueva revista - Homopolis-, y de cuyas raíces ya se había referido en carta, fechada el 14 de junio de 2003 (justo con los primeros embates del conflicto con Román, y que habría de prolongarse hasta 2009), en referencia a las acusaciones proferidas desde los espacios de Román, de que los negocios de Vasconcelos, estaban ligados a la promoción de la prostitución infantil. En la misiva pública, Vasconcelos se dirigió a Paco Calderón, entonces pluma y colaborador cercano de Román. En la parte final de esa carta, Vasconcelos señala:

Cuando digo que responsabilizo a ustedes de cualquier agresión contra Grupo Cabaretito y sus integrantes, se de lo que hablo.

No soy tan importante como para que se tomen toda esta molestia. El asunto es absolutamente de carácter comercial. No le den pues más vueltas al asunto:

NO VOY A COMPRARLES MAS PUBLICIDAD NI VOY A DISTRIBUIRLOS.

Punto final.

Atentamente.

Tito Vasconcelos.

P.S. Realmente JR debe estar muy desesperado para regalarme la contraportada de la -----oops... iba a decir: la última--- más reciente edición de SERGAY. Conociendo el paño no puedo menos que decir: gracias... se lo doloroso que para su bolsillo esto debió haber sido...

En la versión recogida de David Rángel, se plantea que además de lo comercial, la problemática con Román, se derivó por pugnas de carácter político por el control de la marcha (ya arriba ilustré las intenciones de Román, al respecto) y con los manejos del director de Ser Gay, respecto de la venta de protección policíaca.

David Rángel: *Otra cuestión de acoso que hemos padecido mucho a nivel interno, por decirlo de alguna manera, al interior de la comunidad gay ha sido también una revista*

que se llama o se llamaba **Ser Gay**, que en un principio pues nosotros éramos su mayor cliente, compramos 4 ó 5 paginas. Debido a esta cosa política del manejo de la marcha y la manera de que ellos siempre llevaban su revista, decidimos cancelarle su publicidad. Te estoy hablando de hace 7 años, entonces antes éramos los mejores amigos y de un momento a otro nos volvimos lo peor que puede existir en este planeta, entonces esta revista, los colaboradores de la misma se volvieron como un ente contrario al Cabaré-Tito y escribían cualquier cantidad y barbaridades de nosotros y nosotros siempre nos manejamos en un margen de prudencia, ignorando por completo y por supuesto sin el afán ni siquiera de responder a los insultos, ni responder a nada.

Nosotros por supuesto que podíamos tener una revista y pagarla y hasta de mejor calidad, nada mas para hablar mal de ellos, pero ese no es el objetivo de Cabaré-Tito y no nos pretendimos desgastar por esas cosas, entonces hubo una cosa de acosos muy fuerte en medios específicamente manipulado por esta gente y pudimos sobrevivir a ellos durante muchos años. El director de esa revista ya falleció (Julio Román) y literalmente sobrevivimos.

Sobrevivimos a ese acoso por que además esta gente, estos entes se encargaban de ir y de tocar puertas no, y decir cómo vez el Cabaré-Tito y hay qué hacer algo, era una cosa sorprendente, yo no entiendo como esta gente tenía tanta fuerza para levantarse y levantarse a tocar puertas y levantarse y buscar juntas y formar uniones y meterse en la delegación y meterse en los medios y empezar a hablar y hablar.

Ellos son los que generaron esta nota que te digo de López Dóriga, entonces pues yo le mande flores al señor en agradecimiento del escándalo que había hecho del **Cabaré-Tito**, no te digo que tipo de flores verdad. No le mande flores, es una metáfora, pero realmente pues nos hicieron mas visibles o sea él no entendía que el ir hablar mal de nosotros hacia que la gente le generara mas morbo, entonces cualquiera que se encontraba la revista y decía prostitución y drogas, pues la gente corría al Cabaré-Tito a ver si había prostitución y drogas, entonces pues obviamente era una gente muy estúpida por que realmente la publicidad en contra de una empresa a veces tiene un efecto positivo que nosotros lo supimos manejar, pues en verdad como consecuencia nos vinieron tiempos muy buenos, resultado de las malas campañas, pero bueno

siempre estuvimos con el Jesús en la boca, diciendo ahora que sigue y preparados realmente nosotros salimos con la espada a ver en donde venia el golpe.

*Ese fue un impulso para nosotros por que teníamos que sobrevivir por que sabíamos que este ente maligno existía (Julio Román); cuando nosotros empezamos en el Cabaré-Tito los 3 primeros años te puedo decir éramos los mejores amigos, era una relación comercial muy fructífera de ese señor y la revista, de ese señor y el **Cabaré-Tito**, porque el Cabaré-Tito empezaba en su apogeo, entonces qué sucede, aquí es un tema muy importante, empezamos a formar parte de la organización de la marcha, entonces este tipo empezó a negociar con el gobierno, a venderles la marcha.*

*Nosotros desde nuestra perspectiva social y política, nunca permitimos que la marcha se vendiera a nadie y mucho menos que se volviera un coto político de un partido en particular, ni que fuera un coto de poder de un grupo en particular, entonces en este tiempo, obviamente nosotros ya teníamos una relación comercial previa al Cabaré-Tito por que antes yo ya trabajaba en **El Taller** y desde **El Taller** ya éramos clientes importantes para él, y era amigo muy cercano de Tito, o sea éramos como del mismo grupo como quien dice, una parte en **El Taller**, otra parte cuando empezamos en el **Cabaré-Tito**.*

Durante prácticamente 6 de sus 11 años el Cabaré- Tito fue sometido a al acoso, que así describe David Rángel, director general del corporativo.

***David Rángel:** Nosotros la padecemos terrible porque nuestros espacios fueron clausurados por más de 1 año, Cabaré-Tito Neón año y medio, Cabaré-Tito VIP casi dos años clausurado, nosotros pagando rentas y teniendo gente desempleada y teniendo un sólo espacio al que logramos abrir al final el nuevo Fusión, de Londres 77, y pues ahí todos metidos, gerentes, todos los que logramos sobrevivir a esta clausuras pues cobrábamos de un solo espacio, entonces pues con el Fusión ahí nos hicimos de otro espacio Cabaré-Tito Evolución, le llamamos primero, luego el nuevo el nuevo VIP y luego le llamamos Cabaré-Tito Anyway y actualmente se llama Cabaré-Tito Anyway y esta en Monterrey 47.*

Es un espacio de 3 niveles, esto fue el Enyway hace 15 años, entonces nosotros lo tomamos por que nosotros ya no veíamos que de este lado se pudiera reabrir nada, la verdad nada, se veía el panorama tan oscuro que ya no veíamos una luz, ya no veíamos la manera de continuar haciendo lo que a nosotros nos gustaba hacer, ahí bajo una cuestión legal, que finalmente a nuestro favor resolvió que las clausuras fueron de manera arbitraria, con abuso de poder, con todo lo que te puedas imaginar, por parte de los gobernantes, logramos reabrir espacios como el VIP, logramos reabrir el Cabaré-Tito Neón y el Fusión siguió operando, bueno ha sido una cosa de irnos moviendo de un lado para el otro, ha sido una cosa de sobrevivir, cosa de seguir luchando, de seguir haciendo lo que nos gusta y pues hemos contado con la fortuna de que nuestra clientela nos sigue, nos sigue a donde vayamos.

Por ahí en esas fechas abrimos un espacio en Querétaro, nos lo cerro el PAN, abrimos un espacio en Cuernavaca que sigue funcionando, abrimos un espacio en Acapulco que sigue funcionando, actualmente tenemos un hotel en Acapulco que está funcionando, hace varios años abrimos una agencia de viajes que se llama Turismo Diferente actualmente no esta funcionando, pero en aquel momento hicimos cosas muy importantes como la promoción de turismo diferente, hicimos la Expo Turismo Diferente, nuestra primer expo turismo y logramos traer al mercado gay a la oferta turística nacional, vinieron al Cabaré-Tito VIP a hacer una expo luego hicimos una segunda y luego ya no pudimos hacer nada por que todo estaba clausurado.

La verdad es que ha sido terrible, los proyectos que hemos creado y que hemos desarrollado no han podido tener continuidad por que no se nos ha permitido, de alguna manera siempre hay una presión social, por que los jotos somos un escándalo, siempre ha habido una presión política, por que siempre hemos sido un escándalo y no somos gente que se quede callada, somos gente que hemos aprendido a luchar por nuestros derechos.

El conflicto entre Román y Vasconcelos se tornó en el tiempo cada vez más severo, y tuvo uno de sus capítulos mas graves en abril de 2008, cuando Tito fue consignado ante el juez del Reclusorio Preventivo Oriente acusado del delito de violación agravada. Tito fue acusado de violar a un joven, de nombre Alberto Tapia, que para aquel entonces era

menor de edad. El día que Vasconcelos fue detenido, su casa fue cateada en busca de pornografía infantil, en un exceso policial producto de las rencillas con Román.

El joven Tapia, supuesta víctima del abuso, fue sometido a un análisis proctológico para determinar lesiones por tal hecho, siete años antes, pero finalmente no se encontró en el joven más que huellas de adiciones a las drogas, según se señaló en el dictamen pericial.

La aprensión de Tito, se derivó de una acusación originalmente presentada por explotación de menores en los Cabaré-Titos (en 2003), y fue presentada por Julio Román, ante la cual, el juez no concedió el arraigo por no haber encontrado elementos suficientes; para ello, las autoridades judiciales optaron por cambiar la acusación (ahora por violación), en vista del agotamiento de los plazos para proceder contra Vasconcelos. Ya en 2003 se había generado toda una campaña que responsabilizaba a los Cabaré-Titos de la transformación de la Zona Rosa en roja¹⁴, por supuestamente

¹⁴ La nota de Raúl Sánchez Lemus, publicada en es mas.com: CIUDAD DE MÉXICO, México, jun 8, 2004.- Hace varias décadas, esta fue la zona de mayor glamour en la Ciudad de México. “Me permito parafrasear a José Luis Cuevas quien fue quien la bautizó como zona rosa porque dijo que era bastante timorata para ser zona roja”, dijo Alfonso Suárez, ex delegado en Cuauhtémoc. Los años de esplendor de las largas charlas de cafés las muy caras, pero exquisitas comidas las galerías de arte las joyerías finas los paseos familiares y de turistas extranjeros son solo recuerdos. Con el impulso de nuevos polos turísticos y recreativos durante la segunda mitad de los años ochenta la Zona Rosa de la Ciudad de México comenzó un proceso de decadencia que provocó el cierre de más de un centenar de establecimientos de lujo lo que dio pauta a nuevas formas de hacer negocios. “Entonces algunos empresarios arriesgaron a propuestas muy novedosas como el table dance y esto cambia radicalmente la misión, la visión y la vocación de la zona” Alfonso Suárez, ex delegado en Cuauhtémoc. Hoy, la Zona Rosa es un espacio prácticamente controlado por decenas de sujetos que promueven cualquier tipo de servicio sexual en establecimientos catalogados "de alto impacto" o en las calles donde prolifera la prostitución masculina. En la zona pueden captarse diálogos como este en la calle de Londres, que el equipo de los reporteros logró captar con una cámara escondida:

César, homosexual: *Mira te voy a cobrar 600 por los 2 y que es... yo soy inter, nos la pasamos bien los dos, ya sea en tu casa o en un hotel...*

Esta situación molesta a los vecinos de la zona como el señor José Carpizo: “Ellos acosan a cualquiera, no les importa que situación, le dicen a uno cosas, tratan de levantarlo a uno como si fuera una prostituta en una situación sexual verdaderamente.” Martín es un joven gay que **no** conoció la época dorada de la Zona Rosa, pero sí conoce, casi como la "palma de su mano", la actual Zona Rosa, teñida de rojo. “Una zona de encuentro gay, pero se está desvirtuando porque desgraciadamente muchos de los jóvenes, todavía menores de edad, vienen aquí a ligar y a prostituirse muchas veces”, comentó Martín. Martín asegura conocer a más de 50 jóvenes, la mayoría menores de edad, que practican el llamado "oficio más antiguo del mundo" en las calles de la Zona Rosa como a este menor que trabaja en la calle de Londres, casi esquina con Niza complaciendo a sus clientes, casi todos adultos mayores. Desde el año de 1998, los vecinos y comerciantes de la Zona Rosa iniciaron una verdadera cruzada en contra de la proliferación de los antros que aseguran promueven la prostitución de menores de edad. Las denuncias han llovido en contra del Cabaretito; un bar gay que se encuentra en Plaza del Ángel junto a las galerías de antigüedades y obras de arte. “El problema principal es que nos encontramos con gente que entra aquí y que si tienen 14, 15 años de edad, hay extranjeros que me consta que entran aquí, que son pederastas” relató José Carpizo, vecino de la Zona Rosa. “Es un delito que tiene que probarse suficientemente, yo no puedo decir si corrompo o no corrompo, que es lo que pretende decir la gente con esto de corrupción de menores, nosotros no admitimos menores de edad de ninguna manera, de repente debe de haber colados porque los niños de ahora están más tremendos que nunca”, afirmó por su parte

promover la prostitución en sus espacios, al permitirle el ingreso de menores de 18 años. La campaña trascendió los medios tradicionalmente usados por Román, y encontró eco en el noticiero estelar de Televisa, de Joaquín López D.

El empresario y actor Tito Vasconcelos fue consignado al Reclusorio Oriente acusado de presunto delito de violación, luego de que el viernes pasado por la noche fue detenido por agentes de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal (PGJDF) cuando salía del teatro Contempo, en la Zona Rosa.

El abogado del también activista de los derechos de la comunidad homosexual, Rafael Hernández, aseguró que el proceso tiene muchas irregularidades, pues en un principio se le aprehendió por presunta corrupción de menores y pornografía infantil, y poco antes de cumplirse el plazo para definir su situación jurídica se conoció de una denuncia por violación, de la cual, dijo “hasta ahora no sabemos ni quién es la parte acusadora”.

Hernández precisó que en un principio se le acusó del delito de corrupción de menores, sin embargo, el Ministerio Público no pudo integrar la averiguación, y al estar a punto de cumplirse el plazo de 48 horas para definir su situación legal y ponerlo en libertad, salió una denuncia por violación, de la cual el litigante dijo desconocer los detalles, delito por el que fue finalmente consignado.

La denuncia inicial fue presentada por Julio Román, director de una revista con temática gay, con quien Vasconcelos mantiene un conflicto que lleva años, por lo que Hernández no descartó que en esta segunda denuncia esté detrás esta persona.(en la Jornada, 30 abril 2008).

Tito Vasconcelos socio del Cabaretito. “Son conocidos ya los señores por ser clientes ahí y ya lo sabe esa empresa, ese antro y no hacen nada por evitarlo porque saben que les consumen a costa de otras personas o llevarse a chavos”, acusó Cristian, un bisexual de la Zona Rosa. Tito Vasconcelos dijo que las acusaciones en contra de Cabaretito son el resultado de una campaña de desprestigio: “Nosotros vamos a llegar hasta las últimas consecuencias en este asunto de la homofobia porque si ha habido campañas absolutamente instrumentadas, dirigidas, campañas de promoción al odio en contra de la comunidad gay de la Zona Rosa.” “No estamos hablando realmente de la sexualidad de los jovencitos que están viniendo a Plaza del Ángel, estamos hablando de su comportamiento social, afecta, ha afectado mucho a nuestra clientela” señaló César González comerciante de la Zona Rosa. El pasado 18 de mayo apareció en el sitio de Internet de Cabaretito este mensaje que dice: “te podemos contactar con exquisitos chiquitos orientales, indígenas o niños de la calle”, acompañado de una foto que por respeto **no** podemos mostrarle. “Cabaretito es el lugar donde mas niños van, bueno menores de edad, yo tengo de frecuentarlo tres años, contó Martín, gay. La autoridad delegación dijo **no** saber nada de las denuncias y asegura que está trabajando en un programa de rescate turístico, urbano y cultural de la Zona Rosa. ”Eso sí es lo importante que hay que señalar, yo sí difiero que se haya convertido en una zona roja”, señaló Luis Castro García, Director Territorial en Juárez-San Rafael. Para Alfonso Suárez, vecino y estudioso de la historia de la colonia Juárez, lo que está pasando en la Zona Rosa es un problema que debe preocupar y ocupar a la sociedad y a las autoridades locales y federales. Advierte que se está a tiempo de impedir que la Zona Rosa se convierta en un paraíso para turistas sexuales: “La búsqueda de experiencias puede llevar a la prostitución y esto es lo que tendríamos que estar atacando, evitar que eso ocurra.” Estamos en las condiciones tanto como gobierno como sociedad para poder hacer las denuncias, para poder actuar y que no se llegue a un rojo que siga siendo una zona rosa en este caso particular”, comentó Alejandro Núñez, director de programas de la Casa Alianza.

Desgraciadamente para los efectos de esta tesis (como ya lo comenté arriba), ya no puede entrevistarse a Román –obvio, antes de 2009–, ni sus allegados respondieron a mis llamados, aunque el mismo Román describe su postura en algunos de los escritos publicados en la revista *Ser Gay*, como los firmados con el seudónimo de *Madame Cool Aids*, en la sección *Puntos Blancos y Negros*, que funciona como un especie de postura editorial, donde se exponen definiciones de la revista, frente a distintos hechos.

Finalmente, recupero para documentar esta parte del trabajo, la carta que Paco Calderón, colaborador y pluma de Román en muchos de sus lances, además de administrador y diseñador de *Ser Gay On Line* (hoy desaparecida, junto con la revista de distribución gratuita), mediante la cual, defenestra y se deslinda públicamente de su antiguo jefe y compañero. El documento es significativo porque avala, con el punto de vista de Calderón, algunas de las afirmaciones que Vasconcelos y Rángel hicieron en su reconstrucción de hechos, en la Historia de Vida

CARTA ABIERTA DE F. CALDERÓN

Ciudad de México, a 1º de junio de 2006.

Me dirijo a ustedes a fin de deslindarme públicamente del señor JULIO ENRIQUE ROMÁN AYALA, propietario de la publicación quincenal "SER GAY, el Magazine Nacional Gay" y de la empresa American Trade Magazine, así como cabeza de la llamada Fundación de Ayuda a la Diversidad Sexual, A.C. (FADISEX) -y de sus apéndices (Amigos de Ser Gay y el sitio Web Sergay On Line), ya que en el presente no existe ningún tipo de sociedad entre ambos y debido a que durante los últimos 18 meses he sido blanco de una serie de abusos de su parte, mismos que han afectado tanto a mi patrimonio, como a mi integridad moral y profesional en diversas formas y ámbitos.

Hago esta denuncia pública con el ánimo de evitar -en la medida de lo posible- que otros miembros de la comunidad GLBTT sean, al igual que yo, objeto del abuso de confianza y de actos deshonestos por parte de este individuo quien, escudado detrás de una supuesta representatividad de algún sector de la comunidad GLBTT y de sus legítimas demandas, daña dolosamente a personas bien intencionadas que en algún momento le brindamos -incondicionalmente- ayuda (con aportaciones en efectivo, a

través de donaciones de equipos de cómputo, servicios, obras y trabajo intelectual, entre otros apoyos). En mi caso, las afectaciones causadas por el proceder deshonesto y desleal de JULIO ROMÁN, ya han incluso trascendido al ámbito de los tribunales judiciales del Distrito Federal.

En el mes de enero del año 2005, por ver afectados mis intereses económicos y por diferencias irreconciliables con JULIO ROMÁN, decidí retirar mi capital y recursos tecnológicos del sitio Web www.sergay.com.mx (diseñado, administrado, desarrollado y financiado por un servidor desde el año de 1998 y hasta el mes de marzo de 2005). Por otra parte, en el mes de enero de 2006, al constatar el uso faccioso, tendencioso y partidista que el sujeto en cuestión venía haciendo de la Fundación de Ayuda a la Diversidad Sexual (FADISEX) -de la cual fui miembro fundador-, tomé la decisión de renunciar a la misma, de manera definitiva y ante notario público, por considerar que ésta no representa más que los intereses comerciales, políticos y personales de JULIO ROMÁN. De nadie más.

Es mi compromiso informar a quienes contratan los servicios de JULIO ROMÁN, a través de su publicación SER GAY El Magazine Nacional Gay, que el inmueble donde están instaladas sus oficinas (en las calles de Florencia No. 70, departamento 4, en la colonia Juárez de la delegación Cuauhtémoc) está siendo ocupado por él de manera ilegal desde el mes de enero de 2005 y hasta la fecha, y que existe un proceso judicial en su contra; que un servidor fungió -desde el año de 1999- como fiador solidario de JULIO ROMÁN en esta operación de arrendamiento y que, en consecuencia y dada su reiterada negativa a pagar la renta obligatoria del inmueble desde hace ya 18 meses a sus legítimos propietarios, éstos han actuado ya en mi contra, su fiador, judicialmente y con sobrada razón y derecho; que JULIO ROMÁN se ha negado sistemáticamente a responder a mis llamadas o a las de mis abogados, para aclarar esta gravosa situación, incluso llegando a inventar pretextos como el de estar "grave y hospitalizado en Cardiología del IMSS" (lo que resultó falso de toda falsedad) u otros justificantes aún más inverosímiles y falsos para, de este modo, no enfrentar sus responsabilidades; que JULIO ROMÁN ha sido declarado en rebeldía por el juez, de manera reiterada, al no responder a los citatorios y tampoco acudir a las audiencias en las que, conforme a derecho, debiera presentar ante las autoridades sus argumentos para buscar justificar la ocupación de un inmueble que, desde luego, no es de su propiedad; que, finalmente,

el juzgado 33 del Arrendamiento Inmobiliario en el Distrito Federal ha dictado ya sentencia en contra de JULIO ROMÁN, y de su fiador (el de la voz), ordenando su lanzamiento inmediato del inmueble ubicado en Florencia 70, departamento 4, colonia Juárez, así como el pago ineludible de todas las rentas incumplidas desde enero de 2005 a la fecha, además de las penalidades contenidas en el contrato de arrendamiento correspondiente.

Finalmente, sólo me resta expresar a quienes dirijo este comunicado mi enojo y profunda indignación por constatar que sujetos comprobadamente deshonestos y desleales -como lo es JULIO ROMÁN-, hoy pretendan mostrarse públicamente como líderes de nuestra comunidad, disfrazándose de gente decente y correcta, presentándose como luchadores sociales intachables, acusando -sin calidad moral- a otros de "tramposos, embaucadores y rateros", arropándose en la bandera de la defensa de los derechos de la comunidad GLBTT; cuando -por otro lado- atestiguamos cómo pisotean impunemente los derechos de los demás, fraguan intrigas, violentan descaradamente la ley para saciar sus intereses personales, y traicionan la confianza de quienes les extendimos la mano en sus peores momentos, ...de los que actuamos con transparencia, claridad de objetivos y compromiso de servicio hacia la comunidad.

Toda la documentación que sustenta las afirmaciones hechas en este comunicado se encuentran disponibles para quien así lo solicite, en el correo electrónico paquito@paquito.com.mx, en el sitio Web www.gaymexico.com.mx y en el teléfono-fax 55 98 92 53.

*Atentamente,
Paco Calderón*

Director General de Gay México

CONCLUSIONES

El trabajo de tesis de maestría (o adecuada comunicación de resultados, dado que el la Universidad Autónoma Metropolitana no contempla en sus requisitos de titulación a la tesis) es un ejercicio académico, que tiene como propósito entender y desentrañar un fenómeno de la realidad concreta, a través de un conjunto de herramientas teóricas y metodológicas, que nos permita penetrar en su complejidad y descubrir sus relaciones y sentido. El trabajo de tesis es también el producto de una serie de reflexiones, hechas a lo largo de un par de años, tras la revisión del cuerpo de conocimientos que se ha construido alrededor de la disciplina, en este caso de los Estudios Organizacionales, y en ese sentido, la primera conclusión de mi trabajo es que, el fenómeno gay mexicano, es eminentemente organizacional. Se teje y construye alrededor de organizaciones.

El presente trabajo es un primer ejercicio de acercamiento desde las posturas organizacionales, al fenómeno del emergente mercado gay mexicano, y en particular el caso del *Cabaré- Tito*, cuyo principal producto es sin duda la conclusión de que se trata de un fenómeno de una enorme complejidad, y cuyo esclarecimiento ha resultado en el planteamiento de nuevas preguntas de investigación, que seguramente serán objeto de una mas profunda investigación, del autor, en el doctorado de Estudios Organizacionales.

El presente documento ha partido de tres ideas centrales:

- Entender a la organización como un fenómeno único y complejo
- El fenómeno estudiado, es un hecho histórico que sólo puede ser comprendido en referencia al todo que le confiere sentido, y
- Los fenómenos sociales no son algo petrificado en el tiempo, sino el producto de determinados procesos económicos, políticos, sociales y culturales.

La propuesta original del estudio de caso se ha hecho desde las posturas de la Escuela de la Contingencia, que se desarrolló originalmente en la década de los sesenta del siglo pasado, y que ponen énfasis en que la estructura organizacional está en función de las variables ambientales (eso es contingencia), es decir que las fuerzas ambientales tienen un efecto directo sobre la forma en que la organización va a estructurar sus actividades. En el caso particular que nos ocupa, son los cambios operados en el ambiente los que determinan el surgimiento de toda una organización (y un complejo comercial construido al rededor de los gays) como el *Cabaré- Tito*, en este momento, 1998, y no antes.

Los planteamientos hechos originalmente por los teóricos más significativos de la escuela de la contingencia, en particular Woodward, Lawrence y Lorsch, han sido objeto de un amplio debate respecto de su pertinencia y actualidad. Es por ello que recupero el trabajo de Rita Gunther Mc Grath, con el propósito de mostrar la evolución de los postulados, respecto de la introducción de nuevas concepciones: post-industrial, post-burocrático, red, virtual, etc. Y la idea de cortes claros entre organización y ambiente.

Gunther hace referencia en particular a cuatro ideas que deben ser incorporadas por la contingencia ahora: Complementariedad, Equifinidad, Redes y Co-evolución que admite la idea de que las organizaciones también pueden modificar el ambiente en el cual compiten, y que en términos de nuestro proyecto se concreta en la idea central de que las organizaciones son producto y también productoras de procesos. Inciden en el ambiente y contribuyen a su modificación y un hallazgo de investigación así lo confirma:

Para **David Rángel, Director General de Cabaré- Tito**: *todo cambió por que cuando empieza Cabaré-Tito empezamos a salir a la calle, empezamos a ser discriminados, empezamos a ser maltratados por los vecinos, entonces Cabaré-Tito empezó a hacer una campaña desde el interior, a decir: chicos no se dejen tienen derechos, tómense de la mano, empezamos a hacer una campaña de tómense de la mano en la calle y eso se volvió un fenómeno social en la Zona Rosa, entonces ya no podías contra una sola parejita por que ya eran 300 parejitas que estaban de la mano en Zona Rosa y la gente ya no podía con eso ni la policía ni nada, entonces empezamos a hacer una cosa como de resistencia civil, una cosa como de resistencia social, que la gente no pudo detener, ya nadie pudo detener.*

La propuesta de investigación de este documento, se construye desde una postura híbrida, que recupera algunas posturas que vienen de la teoría funcionalista, a la que se considera insuficiente para dar una explicación de la naturaleza de los fenómenos y de los procesos históricos que les dan origen, por lo que para suplir esa dificultad, es central, recuperar la noción de totalidad y tiempo histórico que nos ofrece la posibilidad de comprender al fenómeno en su devenir, y que es finalmente lo que lo explica.

Es en este contexto nos referimos a la globalización y los cambios culturales, políticos, psicológicos, que trae aparejados (la gestión como la ideología dominante y la resignificación de la homosexualidad), y en lo se encuentra la explicación que propicia la aparición de un mercado expresamente dirigido a los homosexuales. Dicen Aubert y Gaulejac (1993), que los cambios que se viven a partir del advenimiento del neoliberalismo, han presionado a una serie de transformaciones sociales que han afectado a muy distintos campos de la sociedad postmoderna: mutaciones sociales, mutaciones tecnológicas, mutaciones económicas y mutaciones culturales, donde la capacidad de supervivencia, tiene que ver con la capacidad de adaptarse a un entorno cada vez más turbulento.

En la sociedad postmoderna la gestión se torna la ideología dominante que permea a todos los ámbitos de la vida social y se instala inclusive en los espacios de la subjetividad. Todo es susceptible de ser gestionado sobrepasando los ámbitos empresariales, inclusive se gestionan la vida personal y amorosa. La gestión se convierte en un sistema de representación y una escala de valores, que actúa como

sustrato de la gerencia, y que sugiere una serie de modificaciones en el orden preexistente, en nombre de la realización de metas fundadas en la racionalidad instrumental.

Es justamente la difusión de una cultura managerial y en nombre de un nuevo marketing que se sustenta en el nuevo paradigma, que se sostiene en el *rigor* científico de la matematización, que los gays se revelan como un atractivo segmento de mercado, con potencial, accesible, concentrado y que justifica la inversión y por ello debe ser atendido.

La globalización cierra los espacios a la marginalidad y el cliente es el eje prioritario del discurso del nuevo marketing, en un entorno donde los mercados se vuelven cada vez mas competidos, complejos y donde la evolución de la realidad muestra que a los mercados se incorporan nuevos valores que buscan dinamizarlos. Todos estos cambios y negociaciones han propiciado la resignificación de la homosexualidad que ha transitado en términos de Foucault (1989) de lo moralmente inaceptable a lo económicamente útil y que es justamente lo que vamos evidenciando a lo largo de este trabajo de tesis. Los homosexuales fueron primero consumidores, antes que ciudadanos con similares derechos a los de sus pares heterosexuales, y el nuevo modelo económico y cultural impulsado desde el neoliberalismo sólo reforzó su condición clientelar.

El emergente mercado gay mexicano y *Cabaré-Tito* son de alguna manera resultados de los procesos de transformación que el mundo ha vivido en los últimos 30 años.

El estudio de caso pretendió entrelazar los procesos históricos de transformación, que conducen a la construcción de una nueva identidad homosexual, con la historia de vida de Tito Vasconcelos en tres momentos: clandestinidad, lucha por los derechos civiles y el gueto, y el finalmente el mercado; los que efectivamente recorre el actor, y nos conducen a un punto de confluencia, que es la erección de una organización empresarial abiertamente orientada a los consumidores gay, el *Cabaré-Tito*.

El método de exploración elegido fue la historia de vida, que encuentra en la narración oral la posibilidad de reconstruir procesos históricos y cómo fueron vividos por los actores. En nuestro caso el protagonista es Tito Vasconcelos, que es un actor, en los dos

sentidos del término, profesional y social, que interviene en los procesos los históricos - en sus tres etapas: vivió y actuó en la clandestinidad, fue un activo participante de la lucha por los derechos civiles y es el dueño del *Cabaré-Tito*.

En el documento se revelan las formas en que la ideología managerial rompe el gueto para iniciar el tránsito del gueto comercializado y soterrado a un mercado abierto, como abierto empezó a ser el estilo de vida homosexual. Dice David Rángel:

David Rángel: El Taller era un gran proyecto, era un proyecto muy ambicioso, cuando yo decidí tomarlo para mi, para pagar mi renta y pagar lo que eso significaba, yo sabía lo que podía generar, entonces lejos de un negocio, yo sabía que estaba sucediendo algo a nivel social, algo está pasando a nivel social, por que desde El Taller ya empezamos a hacer un escándalo, ya Tito se involucrado ahí, Tito en ese momento tenía un programa de radio que se llamaba Media Noche en Babilonia, y yo empezaba ya a ser gerente de ese espacio (El Taller) y junto con pegado pues empezaba a ser realmente una cosa muy importante para la ciudad de México, para la vida nocturna y en específico para la comunidad gay, empezamos a salir a marchar, empezamos a salir a hacernos visibles, eso es lo que empezamos a hacer estando juntos en El Taller y obviamente ya después en Cabaré-Tito fue nuestro pan de todos los días.

En que origen estábamos frente a un mercado totalmente virgen. Cuando yo estaba El Taller sólo tenía servicio para el mercado varonil gay, pues eso se reducía al 10% del mercado de la comunidad gay, entonces había un 90% del mercado rosa que no estaba atendido y es al que yo le aposté, al que le apostamos cuando abrimos Cabaré-Tito por que si El Taller era un éxito con ese 10% del mercado, entonces había un 90% de mercado que necesitaba ser atendido, que eran los jóvenes por que nadie estaba interesado en los jóvenes.

Yo hice un estudio de mercado, bueno no hice un estudio de mercado, me fui al INEGI y vi cual era la densidad de población en México y me di cuenta que la mayor cantidad de población en México eran jóvenes y pues era lógico que tenía que apostar a los jóvenes, eso fue Cabaré-Tito eso fue cuando inició en 1998, el fenómeno social que es Cabaré-Tito, una simple consulta al INEGI y ver quien es quien en los precios y eso

aunado a nuestro diminutivo tito, Cabaré-Tito pues sabíamos que estratégicamente iba a tener resultados importantes.

El Cabaré-Tito, no es un fenómeno que se explique de puertas adentro, y menos aún es autoreferencial, sino tiene su explicación en los fenómenos que ocurren en el entorno y que presionan hacia una resignificación de la homosexualidad, que no es un producto natural de la evolución, sino es un producto históricamente construido y que se liga en más de una forma al desarrollo histórico del capitalismo. Los gays antes que ciudadanos fueron clientes de un mercado obligado al clandestinaje, para de ahí emerger a un estilo de vida más abierto, que propició también espacios abiertos para hacer negocios con este atractivo segmento de mercado. Los gays, transitaron del clientelismo del gueto para seguir siendo consumidores, ahora en los nuevos mercados abiertos desde la globalización.

En el entorno actual, el cliente se evidencia como el aspecto que más preocupa a los gerentes: su captación, su retención y la necesidad de su fidelidad a los productos y las marcas. El cliente está en el centro de atención de estrategias gerenciales y del discurso managerial dominante, y ello se manifiesta así en el caso *Cabare-Tito*:

- El *Cabare-Tito*, es un producto de los cambios en los mercados, que guiados por la teleología de la meta, que encuentran en los homosexuales la posibilidad de un nuevo mercado, muy atractivo.
- El mismo *Cabare-Tito*, managerializa su discurso al colocar a sus clientes en el centro de toda su estrategia empresarial.
- Con el *Cabare-Tito* se da la ruptura respecto de los antiguos esquemas organizacionales del colectivo gay, que pasan de la organización con fines sociales, a la empresa.
- El *Cabare-Tito*, es solo una estación en el proceso de normalización de la homosexualidad, que muy probablemente trascenderá los esquemas del *neogueto* empresarial, para transitar a nuevas formas e integración, y de alguna manera de liberación del Eros.
- El cambio es un fenómeno cada vez más global y mucho menos parcial de lo que antaño, pero este proceso está imbricado por fuerzas que son paradójicas y contradictorias entre sí. El mundo moderno cada vez más cercano del

conocimiento científico, cada vez más tecnologizado y comunicado, también ciertos sectores de la población están avanzando hacia formas de pensamiento conservadoras (inclusive de pensamiento mágico), despolitizadas y sustentadas en el consumo como espacio de asimilación y diferenciación. Los colectivos homosexuales también avanzan por este sendero, donde el consumo puede convertirse en un nuevo mecanismo de control del comportamiento gay, como en otra época lo fueron la religión, la ley o la enfermedad.

Estas dos últimas reflexiones, me colocan en el camino de avanzar en un nuevo proceso de investigación, que además implica la profundización de este mismo proyecto: como pudiera ser la identidad homosexual asociada a espacios e consumo, como el *Cabaré-Tito* y el surgimiento de una tribu urbana en el DF, conocida como los Titos, que corresponden a un cierto perfil.

Bibliografía.

- Adams, M.** (1993). “*The Gay Nineties*”, Incentive IMK, E.U.
- Aldrich, H y M. Ruef.** (2006). “organization Envolving, Sage Publications, 2a. Ed. Gran Bretaña, pp. 106-113 y 114-151
- Aubert, Nicole y V. de Gaulejac.** (1993). *El coste de la excelencia.* Ed. Paidós Contextos. Barcelona.
- Bell, Daniel.** (1977). *Las Contradicciones Culturales del Capitalismo.* México. Ed. CONACULTA/Alianza Cultural Mexicana.
- Castañeda, Marina,** (2000). *La Experiencia Homosexual,* México, Paidós.
- Daft, R.** (2005). “Teoría y Diseño Organizacional”. Ed. Thompson. México.
- Demers, C.** (2007). “Organizational charge theories. A syntesis, Sage Publications. EUA, pp.1-41 y 229-234.
- De la Riva, Investigación Estratégica,** S/F. Mimeo.
- Foucault, Michel.** (1989). *Historia de la sexualidad.* Ed. Siglo XXI. México.
- Frati, G. y A. Batista.** (1973). *Liberación Homosexual.* Ed. Editorial Posada. México
- Geertz, Clifford,** (1991), *La Interpretación de las Culturas,* México, Gedisa.

- Gunther McGrat, Rita.** (2006). "Beyond Contingency: From structure to Structuring in the design of the contemporary organization", en Stewart Clegg. Hand book of organization studies. 2a edition. London, Sage, pp. 577-597.
- Godin, R.** (2003). *Teoría del diseño institucional*. Ed. Gedisa. Barcelona
- García Canclini, Nestor,** (1995). *Consumidores y Ciudadanos*, México, Grijalbo.
- Gaulejac, J. F.** (2005). *Crítica de los fundamentos de la gestión*. MIMEO.
- Gaulejac, J. F.** (2009). "Existir en un mundo paradójico", en Administración y Organizaciones. UAM-X. México.No. 20. pp. 21-42
- Hall, R.** (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Ed. Prentice Hall. México.
- Hinings. C.R., A. Meyer y A. Tsui.** (1993). "Configurational approaches to organizational análisis", Ed. Academy of Management Journal, Vol.36, num6 pp. 1175-1195
- Howard E. Aldrich y Martin Ruef.** (S/A) *Organizaciones Evolucionando*. Londres. Publicaciones Sage (mimeo)
- Kotler, Philip,** (2000). *El Marketing según Kotler*, Buenos Aires, Paídos.
_____, y Gary Armstrong (1996), *Mercadotecnia*, México, Prentice Hall.
- Laguarda, Rodrigo.** (2009) *Ser Gay en la ciudad de México*. Ed. CIESAS- Instituto Mora. México
- Lawrence, P. y Lorsch** (1973). *Organización y ambiente*. Ed. Labor. México
- Lizarraga, Xavier.** (2003). *La historia Sociocultural de la homosexualidad*. México, Paídos
- Nicolas, Jean,** (1982). *La Cuestión Homosexual*, Barcelona, Fontamara.
- Marquet, Antonio.** (2001). *¡Que se quede el infinito sin estrellas!* Ed. UAM. México.
- Mieli, Mario.** (1979). *Elementos de Crítica Homosexual*, Barcelona, Anagrama.
- Mintzberg. H, B. Ahlstrand y J. Lampel.** (1999) *Safari de la Estrategia*. Ed. Granica. Buenos Aires.
- Mintzberg, H.** (1999). *La Estructuración de las Organizaciones*. Ed. Ariel. Barcelona.
- Mires, Fernando.** (1996) *La revolución que nadie soñó o la otra posmodernidad*. Ed. Nueva Sociedad. Caracas.
- Monsiváis, Carlos y otros.** (1997). *Diez y va un siglo*. Ed Fonca/ UNAM. México.
- Montaño, L.** (2001). *Organización y sociedad. Un acercamiento a la administración publica mexicana*, en Gestión y Política Pública. Vol. XIV, No. 3, CIDE. México. pp. 465-491.

- Montaño, L.** (2007). "El análisis organización. Un modelo para armar. Reflexiones en torno a la perspectiva de Eugène Enriquez" en Luis Montaño (comp.) Enigmas y laberintos. Eugène Enriquez y el análisis organizacional. Ed. UAM- Iztapalapa y REMINEO. México. pp. 17-47.
- Moran, Edgar. (1995). *Introducción al pensamiento complejo*. Ed Gedisa. Barcelona
- Novo, Salvador** (1998) *La estatua de sal*. Ed. CONACULTA. México
- Pfeffer, J. y G.**(1977) Salanick. "Organization Design: the case for a coalitional model of organization, en organization diynamycs", vol 6, num 2, pp. 15-29.
- Pugh, D.** (1997) "does context determine form?", en Pugh, D. Organization Theory. Ed. Penguin Books.
- Ramírez Faúndez, Jaime y G. Ramírez** (2004). *Hacia un Paradigma de la previsión para la Empresa Global*. Ed. U de O. México.
- Robbins; S.** (1990). "Theory Organizational. The estructura, desing and application". Ed. Prentice Hall.
- Schvarstein, L** (1998). *Diseño de organizaciones, tensiones y paradojas*. Ed. Paidos. Buenos Aires.
- Spargo, Tamsin.** (1999). *Foucault y la teoría queer*. Ed Gedisa. Barcelona.
- Stoner, J., E. Freeman y D Gilbert.** (1996). *Administración*. Ed Prentice Hall. México.
- Tarrés, Maria Luisa, coord.** (2004). *Observar, Escuchar y Comprender, sobre la tradición cualitativa de la investigación social*. Ed. Colmex/Flacsio. México
- Uhalde, Marc,** (2001). "L'Intervention sociologique en entreprise: De la crise à la régulation sociale". Desclée de Bower. Paris
- Villalobos, Hugo.** (2001). *Jacinto de Jesús*. Ed. Fontamara. México.
- Zapata, Luis.** (1979). *El Vampiro de la Colonia Roma*. Ed. Grijalbo. México.

Hemerografía

La Guillotina. No. 2, Junio de 1983.

Administración y Organizaciones. Universidad Autónoma Metropolitana –X. No. 20, año 10, Junio 2008.

Revista Nexos. No. 372, diciembre 2008

Desde la Fe. Órgano de comunicación del Arzobispado de México.

Internet

Esteinou, J. [www/ Topodrilo/36/td36_10.htm](http://www.Topodrilo/36/td36_10.htm)

http://www.facebook.com/note.php?note_id=124009225931

<http://anodis.com/>



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00036

Matricula: 208383967

EL EMERGENTE MERCADO GAY
MEXICANO: EL CASO DEL
CABARE-TITO

En México, D.F., se presentaron a las 14:00 horas del día 15 del mes de julio del año 2010 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. AYUZABET DE LA ROSA ALBURQUERQUE
DR. VALENTINO MORALES LOPEZ
DR. OSCAR LOZANO CARRILLO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: ANTONIO ELIAS ZARUR OSORIO

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



ANTONIO ELIAS ZARUR OSORIO
ALUMNO

REVISÓ

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

DR. JOSE OCTAVIO NATERAS DOMINGUEZ

PRESIDENTE

DR. AYUZABET DE LA ROSA
ALBURQUERQUE

VOCAL

DR. VALENTINO MORALES LOPEZ

SECRETARIO

DR. OSCAR LOZANO CARRILLO