

Aterrizo en Madrid a las 8.20 a.m. Tomo un taxi para ir a Distrito C. He quedado con Alberto Andreu, Director de Reputación Corporativa de Telefónica. Durante el trayecto, el conductor, un amable caballero de origen iraní, me cuenta que su hija, ingeniero de Telecomunicaciones, trabaja en ese Distrito, pero que sus jefes la envían a Brasil. Sonrío: la globalización está ya en cada esquina. Eso me confirma en mi propósito. Porque, aunque no es el motivo de la reunión, pretendo recabar la opinión de Andreu sobre el *dress code*, un conjunto de reglas sobre el modo de vestir en el trabajo que están adoptando, tácita o explícitamente, muchas compañías, despachos y consultoras.

Hace unos años, el tema carecía de interés. Los hombres vestían traje y corbata oscuros, y la mayoría de las mujeres trabajaban en casa. Pero el siglo XXI es diferente. No nacemos, vivimos y morimos en el mismo barrio: frecuentamos ambientes multiculturales, globales y con acelerados cambios de tendencias y hábitos estéticos. El lunes trabajas en Madrid; el miércoles vuelas a Shanghái. De regreso, te detienes en Londres, para negociar un contrato. Quizás tu cliente británico no se parezca demasiado al ingeniero americano de origen chino con el que te reuniste ayer, pero negocias con ambos en inglés con una profesionalidad y elegancia que sea válida para los dos... Amén de que esa elegancia debe caber en una pequeña maleta, que no vas a facturar...

Llego a las 8.45. La azafata que me acompaña lleva uniforme: traje de chaqueta y pañuelo corporativo anudado al cuello; zapato oscuro, muy lustrado, y maquillaje ligero. Como he llegado con unos minutos de anticipación, me siento en una zona de espera abierta. El ambiente es agradable. La luz, el espacio, el mobiliario... Todo parece pensado para crear una atmósfera cómoda y amable que, al mismo tiempo, fomente la productividad y la cooperación. Me fijo en la gente que pasa. Hablan castellano e inglés pero, a diferencia de la azafata, su modo de vestir no les unifica. Me topo con corbatas y trajes de chaqueta, pero también con ropa más informal. No veo vaqueros ni zapatillas, aunque, claro, estoy en el Edificio Central. Es posible que en los edificios contiguos lo viera: la empresa está volcada en la innovación tecnológica y cuenta con personal joven; *friqui*, incluso. Aunque siempre hay límites: a una empresa vas a trabajar. Lograr un buen ambiente de trabajo es lo primero que se busca imponiendo un *dress code*.

Alberto viene a buscarme. Viste traje gris marengo, corbata en tonos granates y camisa blanca. Si le llamara el Presidente o tuviera que improvisar una rueda de prensa no tendría problema. Nuestra reunión dura cerca de una hora. Cuando terminamos, aprovecho para preguntarle qué opina de los *dress code*. Sé que Telefónica carece de reglas escritas pero como hombre de criterio y especialista en reputación, quiero

conocer su opinión. Además, conozco su despacho: es el de un creativo y hay quien afirma que imponer reglas en el atuendo coarta la personalidad, hasta el punto de reducir la creatividad y anular la diversidad.

Contesta a lo gallego, pero asegura que lo que dice sirve para ellas y ellos: “Por regla general, quienes se relacionan con nosotros se hacen una opinión de nuestra personalidad en pocos segundos y en ese corto espacio de tiempo se genera lo que técnicamente llamamos un *efecto halo*, en función del cual una pequeña parte de nuestra personalidad *tiñe* todo el conjunto. Si lo que quieras que *vean* de ti son tus ideas y propuestas, procura que tu vestimenta no destaque sobre ellas. Si no, corres el riesgo de ser conocida o conocido como *la de los tacones imposibles* o *el de las chaquetas llamativas*... A veces, pasar inadvertido con la ropa es una gran ventaja”.

A la reunión asiste Silvia Guzmán, directora de Sostenibilidad. No hay ninguna etiqueta que lo diga, pero el estilo es inconfundible: lleva un vestido de Hugo Boss marrón chocolate, de líneas rectas; serio, pero muy estiloso. Yo he salido de casa a las 5 de la mañana y llevo tacón alto (los universitarios y los artistas no disponemos de *dress code*). Silvia, mucho más lista, calza medio tacón y horma más cómoda. Me acompaña hasta la salida. Le comento lo bien que le sienta el vestido y aprovecho para conocer su opinión sobre los códigos. Ambas coincidimos: no resultan tan significativos los detalles —falda o pantalón, negro o blanco— cuanto lo que queremos comunicar con nuestra imagen. Un escote pronunciado, una transparencia excesiva, una falda demasiado corta, una blusa arrugada o con una mancha evidente (quizás, tu hijo pequeño al despedirse), pueden ensombrecer un buen proyecto o una idea brillante. Y lo más importante, pueden ensombrecerte a ti, al obligar al espectador a prestar atención a factores que distraen del objetivo central.

Cuando vuelvo a la parada (esta vez, el taxista es de Vallecas), tengo clara la idea: la vestimenta ideal no debe resaltar una *parte* de la persona, sino a toda ella, a la mujer o al hombre *profesional*. Durante el recorrido hasta el centro, viene a mi memoria el comentario de un directivo que ascendía en su organización —“Echaré de menos todo esto... todo menos los estafalarios escotes de mi secretaria”— y también el de Mónica de Oriol: “¡Cuánto puede ayudar una corbata a un hombre con poco gusto para vestir!”.

Almuerzo con Juan Díez, socio director de Recursos Humanos de Deloitte, una firma global que en nuestro país emplea cerca de 2.500 mujeres, muchas de ellas muy jóvenes. Es un hombre pausado y prudente, demasiado quizás para bajar al detalle. Le pregunto si está a favor de imponer reglas en el modo de vestir. Asiente. Enfatiza que a

toda compañía le preocupa la imagen que proyecta de si misma. Tiene razón. Toda corporación cuenta con una personalidad, con una cultura visual, que se adquiere, única y exclusivamente, estableciendo normas para todo el mundo. Se pretende que, quien te vea (clientes, empleados potenciales, la sociedad en general), capte los valores de la empresa para la que trabajas y del equipo en el que te integras.

Es infalible: nuestro atuendo comunica. La imagen personal es un elemento poderosísimo de comunicación no verbal, que posee la capacidad de transmitir un sinfín de cosas. Incluidos valores –fiabilidad, seriedad, elegancia- o antivalores –ligereza, dejadez, vulgaridad, altivez. Por ello, las compañías se preocupan de que lo dicho en la tarjeta de visita y lo que el atuendo de sus empleados expresa estén bien alineados.

Deloitte, como otras consultoras, no posee un código escrito —“Preferimos que estas reglas se aprendan por emulación”, señala Díez. Y, por lo que veo, la emulación funciona. En su gente, se manifiesta nítidamente la imagen de marca. Abundan los trajes de chaqueta oscuros y las camisas claras. Pantalones y faldas por igual, ninguno estrecho. Adornos: pocos y livianos. Nada sobresale especialmente, pero nada desentonía. “Cuando uno de nuestros equipos trabaja para un cliente, lo mejor es que éste recuerde nuestra profesionalidad, no que alguien destacaba mucho, ni por el modo de vestir ni por ninguna otra cosa”. “Pero la riqueza de un equipo está en la diversidad”, replica. “Totalmente de acuerdo, pero la necesaria diversidad viene de la forma de pensar mucho más que de la forma de vestir”, contesta. Me confirma este punto Nuria Chinchilla de IESE: “La diversidad la llevamos cada uno dentro, porque cada uno es una persona única e irrepetible, con un carácter, una competencias, habilidades y potencial propio”.

Intento entrar en la casuística. Como sospechaba, no logro respuesta. Pero me ofrece dos máximas sin desperdicio. La primera en términos negativos: “Si sales de la oficina y puedes ir directamente a la piscina o a un picnic, tu modo de vestir no es correcto”. La segunda, en positivo: “Prima el sentido común... Se trata de no generar conflictos innecesarios y, por otro lado, dar la imagen que tu cliente espera de tu empresa... Nuestra gente lo aprende mirando a su alrededor”.

Sentido común... Quizás porque el llamado sentido común es el menos común de todos los sentidos, decidí seguir preguntando. No siempre es fácil acertar. Asistí hace un par de años a un congreso en Nueva York. La cena oficial era en la sede de la ONU. Traje de cóctel. Envié un e-mail para conocer si los norteamericanos interpretaban ese término de la misma forma que los europeos. Recibí esta respuesta: “Vista como quiera:

en América amamos mucho la libertad”. El resultado fue que mi acompañante de la izquierda se envolvía en un impresionante smoking blanco con pajarita verde oscura; el de la derecha, llevaba vaqueros y camisa de cuadros. Y yo me había aplicado la conocida máxima: si dudas, vestido negro y corto.

La financiera de origen suizo UBS acaba de publicar su *dress code*. Lo hace porque “Adoptar un comportamiento irreprochable implica igualmente contar con una presencia impecable”. Sin embargo, quizás porque la impecabilidad es rica en casuística, UBS se ha visto obligada a pormenorizar (su código ocupa 41 páginas) hasta el límite: desde el número de centímetros que la falda debe bajar de la rodilla hasta el tamaño de la hebilla del cinturón o el color del brillo de labios. Leo el código detenidamente. Reconozco que me causa cierta incomodidad. Visito con asiduidad algunos bancos. Se nota su estilo, pero nunca he visto esos niveles de rigidez. Los grandes despachos de abogados también parecen apuntarse a esa tendencia de no dejar nada al azar. Muchas de las exigencias son de sentido común, desde luego, pero otras pueden parecer excesivas. Decido continuar las entrevistas. Quiero responder a una pregunta muy simple: *¿Cómo debo vestir para ir impecable y seguir siendo yo?*

Invito a Isabel Aguilera a Pamplona; enseguida cuadramos agendas. Isabel es consultora y presidenta de Twindocs, y acaba de publicar su primera novela. Aunque ella sólo mira al futuro, recuerdo que fue la Directora General para España y Portugal de Google y que el *Financial Times* la mencionó como una de las 25 mejores ejecutivas europeas. Creo que no hay nadie mejor para hablar de los detalles. Entramos en materia. Afirma que le parece bien que exista un código. No le preocupa el *uniforme*: “Muchas de las grandes ideas de la historia proceden de “uniformados”. Internet fue, en origen, desarrollo del ejército. Grandes pensadores y estrategas han vestido hábitos, batas blancas y armaduras... La creatividad es energía interna, interacción con el entorno, reinterpretación, equilibrar conocimiento e imaginación... con o sin uniforme”.

Recabo su opinión sobre aspectos que algunas mujeres consideran machistas. Porque, si bien la filosofía de un *dress code* carece de género (haríamos los mismos comentarios si él da la nota que si lo hace ella), nuestra tardía incorporación al mercado y a puestos de responsabilidad nos ha privado de estándares de elegancia profesional. Un ejemplo: muchos códigos recomiendan usar camisas “blancas”, cuando, en realidad, admiten tácitamente las camisas “claras”: rosa o azul pálidos, variedades de beige, crudo...

Isabel viste traje de chaqueta negro con falda tableada, que combina con una blusa en tonos blancos, negros y tostados, con una lazada en la cintura. No destaca nada en su

atuendo, a excepción de un inmenso bolso, donde seguro puede guardar un portátil. Se ha aplicado la máxima con la querría ser recordada: “Siempre va bien, aunque no acierto a recordar lo que llevaba exactamente la última vez que nos vimos”.

Le pregunto por joyas y complementos ya que son instrumentos que permiten ofrecer un toque personal y reflejar un estilo propio. Los códigos más estrictos recomienzan alianza (refleja compromiso), reloj (evoca puntualidad) y mantener el resto en el nivel mínimo: unos pendientes, una pulsera o un collar... Entienden que distraen si son excesivos en número, tamaño, brillo o color. Al hilo de su estilo, Isabel afirma que, amén del sentido común (dependiendo del tipo de trabajo, algunos complementos simplemente estorban), *menos es más*. “Eso sí, si algún día asistes a un evento especial, puedes destacar tu imagen añadiendo algo especial, que no incluyes en tu día a día... Para diario, si acaso un mínimo detalle personal y distinto, aunque sencillo: un cinturón, un broche, los pendientes, el reloj (sin pasarse)”, apunta.

Maquillaje, perfumes o barba han dado que hablar en las últimas fechas. “Tatuajes y *piercings* están pasados de moda”, asegura UBS. Se suma Mercadona, que recuerda la necesidad de ir bien afeitado o con una barba cuidada. En ambas empresas, se aconseja un maquillaje ligero para las mujeres. ¿Se trata de otro ejercicio de machismo? Ésta es la respuesta de Aguilera: “Lo ideal es una piel hidratada, unos ojos sin enrojecer, dormir las horas necesarias (o aplicar bolsas frías para reducir las ojeras, consecuencia de un trabajo que has de entregar en una fecha fija)... Si eres joven, los maquillajes y colores no son imprescindibles. A medida que cumples años, o que estás más cansada a lo largo de la semana, o para alguna ocasión especial (reunión importante, evento de la empresa, o de un cliente, etc.) el colorete, el brillo de labios y un poco de máscara de pestañas, ayuda... Pero, cuidado, si es mucho, lo estropea aún más... Pura estética”.

Mónica de Oriol es presidenta de Seguriber. Es una mujer muy activa, que va en moto a todas partes. Hablamos de lo difícil que es encontrar el justo medio, esa estética de situación para conciliar la profesionalidad que carece de género y la esencia de los valores femeninos. Le pido alguna recomendación para estar elegantemente presente en el mundo laboral. No duda: “Ir bien sin llamar la atención... Discreta, un punto refinada pero nada exagerada, y manteniendo tu estilo” y puntualiza: “El *low cost* no ha matado la elegancia profesional, sólo la ha democratizado, dando acceso a todos a los distintos estilos de la pasarela”.

Voy a tomar café con Juan Cardona, *Chief Operating Office* de *Corporate Excellence*. Lo suyo es la imagen y aprovecho para preguntarle por otro tema espinoso: el calzado.

Los códigos escritos hablan de zapato oscuro, cerrado, con mínimo tacón. Los táticos admiten que, en verano, una sandalia elegante y discreta (valga la redundancia) es aceptable. Juan alerta sobre la laxitud del concepto: “Hay una fina línea en este terreno. Hay quien no distingue entre unas chanclas y unas sandalias”. Voy a preguntarle por los complementos, pero me interrumpe. Quiere enfatizar que, en las complejas relaciones entre el mundo de la eficacia y el de la belleza, muchos optan por no pensar. Con un traje de chaqueta oscuro de corte masculino y falda larga, blusa sin adornos, perfume ligerísimo y zapato con mínimo tacón una mujer va siempre bien... pero quizás vestir cada día de fondo de armario no sea lo que más le complazca. “Cada vez más mujeres se revelan contra el intento de que se las identifique con un hombre en el vestuario profesional. Cada vez se ven más que visten como mujeres para ocupar su propio espacio”, señala con convicción.

Tiene razón. Lo que tenemos sobre la mesa es la estética de la profesionalidad. Como dos gorriones no hacen un águila, un mal profesional bien vestido no se transforma en un buen profesional. Sin embargo, un buen profesional “sin estética”, descuidado o estrafalario comunica deficientemente su valía. Se trata de una decisión personal. Rara vez un código puede suplantarla. No te dirá qué debes ponerte, no elegirá tu ropa ni tus complementos. Simplemente, te señalará qué debes evitar. El resto es cosa tuya. Puedes optar por el anonimato, y otorgar estatuto de máxima elegancia al traje de chaqueta de fondo de armario. Pero perderás tu personalidad y te sentirás (y te percibirán) disfrazada. Un *dress code* apunta hacia una meta muy distinta. Se trata de que, no siendo estridente, ni artificiosa ni bulliciosa, la elegancia impere sin verse.

¡Elegancia, cuán difícil concepto y con cuánta frivolidad lo usamos! Como filosofía de la vida, como perfume procedente de tu universo interior, la elegancia resulta difícil de definir. Pero sabemos algunas cosas... Sabemos que está reñida con la vulgaridad y la excentricidad. Quizás por ello, los códigos prohíben los cabellos demasiado coloridos o los cortes estraflarios, que más apuntan hacia el mundo del teatro que no del trabajo. Obviamente, la falta de aseo y la dejadez no son elegantes: un pelo sucio o descuidado transmiten a clientes y a compañeros una imagen de escasa profesionalidad. También sabemos que no hay elegancia inoportuna: ir con lentejuelas a negociar un contrato es tan equivocado como ir con vaqueros, a no ser que tu negocio sean los *jeans*.

Conocemos también que su correlación con la naturalidad y la sobriedad. “Donde se elimina lo sobrante hay elegancia”, señala Ortega y Gasset y con él los grandes artistas y maestros de la moda. La medida es mejor portadora de la elegancia que los excesos,

incluso en empresas dedicadas al lujo. Tres sortijas apiñadas en un dedo no hacen una gran sortija, probablemente estropeen las tres. Mi querida Covadonga Oshea, con quien comparto estas páginas, me recuerda la frase de Coco Chanel: “Si no puedes ser elegante, sé extravagante”. Obviamente, lo que aquella gran mujer quería comunicar no era profesionalidad.

Elegancia es estilo *propio*; es *tu* elegancia. Distinta a los veinte que a los treinta, para los delgados y para los que siempre están a régimen, para los tímidos y para los expansivos, para el trabajo y para el ocio, siempre ha de ser personal. La forma de vestir debe ser capaz de dar una sólida imagen de autenticidad. Por ello, me atrevo a recomendar que no te disfraces: sé tú misma, sin destacar por nada concreto.

Si acabas de incorporarte a un trabajo y tienes dudas, lo más prudente es aplicar el refrán -“Donde fueres, haz lo que vieres”- sin olvidar que copiar indiscriminadamente no es, a largo plazo, buena opción. Debes buscar hasta encontrar cómo tu propio estilo encaja en el equipo, en la imagen de tu empresa. Además, estamos hablando de variables no estandarizables. Una falda debe ser lo suficientemente larga para que te puedas sentar con comodidad, sin preocuparte de si la mesa en la que das esa conferencia tiene o no faldón. Pero esa comodidad es difícilmente traducible a centímetros: depende de tu cuerpo, del tipo de trabajo, del lugar y el momento. Queda la opción del pantalón, pero, siempre, ante la duda, mejor pasarte por más discreta.

La palabra elegancia procede del verbo “elegere”, elegir. Un gran profesional siempre elige pensando en que su imagen sume y no reste. Como le he escuchado a Enrique Loewe, un caballero cuya distinción está pero no se nota, la elegancia es patrimonio de las personas respetuosas. El respeto por los demás y por uno mismo, imprescindible para trabajar con profesionalidad en equipos competitivos, nos dará también las claves para una correcta interpretación de un *dress code*.

## DECÁLOGO

1. El *dress code* no elige por ti. Sé creativa. Huye del anonimato.
2. Vístete como una mujer. Competir con hombres no implica imitar su vestimenta.
3. Discreción no es aburrimiento: define tu estilo dentro de la imagen de la compañía.
4. Menos casi siempre es más. Los excesos no te llevarán a ningún sitio.
5. No abuses de los complementos, pero no los desprecien. Te ayudarán a fijar tu estética profesional.
6. Encuentra tu patrón de elegancia. Debe estar pero no notarse. Y debe ser tuyo.
7. Ajústate a tu edad y circunstancias. Estate preparada para lo ordinario y lo extraordinario.
8. Si tienes gente a tu cargo, recuerda que los jóvenes pueden tomarte como

referencia. Sé ejemplar.

9. Ante la duda, no te lo pongas.
10. Si te dan un consejo, considéralo. Suelen hacerlo de buena fe.