

## Imagen personal: ¿vuelta a los valores clásicos?

**La década de los noventa se caracterizó por un modelo JASP de nuevo empleado, cuyos valores personales, conocimientos, habilidades y currículum disculpaban un cierto desarreglo a nivel estético. Sin embargo, la libertad derivó, en algunos sectores, hacia una excesiva relajación en los usos, y hoy parece que la tendencia se invierte: el profesional debe destacar por sus valores, pero jamás por su indumentaria. La discreción se impone, pero sigue habiendo áreas, como las tecnologías, las telecomunicaciones, la informática o el márketing, que se alzan en firmes detractoras del uniforme y defensoras del individualismo estético.**

Una imagen vale más que mil palabras. Aunque pueda parecer un argumento muy manido, lo cierto es que esta máxima sigue siendo aplicable a muchos ámbitos del mundo laboral. De hecho, se detecta una incipiente vuelta a los valores más clásicos por parte de sectores en los que la imagen personal había experimentado una cierta relajación. Sin llegar al extremo del "uniforme", que no diferencia entre personas, momentos ni

unos años y lideradas por personajes públicos y políticos, que ya acuden con toda normalidad a determinados actos sin corbata e incluso sin americana. Pero también lo es que las mismas personalidades se presentan en otro contexto con una indumentaria impecable. "Hace unos años no hubiéramos pensado en un directivo sin traje ni corbata –dice Gemma Camprubi–, pero hoy en día los directores generales de grandes

### La creación de códigos explícitos o *dress codes* no es habitual entre las empresas, pero muchos expertos ya los reclaman

responsabilidad, lo cierto es que muchos perfiles profesionales mantienen una serie de normas "no escritas" sobre los usos en materia de imagen personal.

Sin embargo, en otros sectores existe la sensación de que los hábitos siguen plenamente relajados. En definitiva, todo depende del cargo, el campo de actividad e incluso del día de la semana. **Gemma Camprubi**, coordinadora Nacional Finace de **Adecco**, opina que "los tiempos cambian y tenemos que adaptarnos a ellos, pero hay ciertos aspectos que perduran. La imagen personal juega un papel importante en el mundo laboral y, aunque nos vayamos adaptando, hay límites que tenemos que seguir cumpliendo".

Sin embargo, también es cierto que se están generalizando y aceptando determinadas licencias en materia de imagen, iniciadas desde hace

multinacionales visten de forma más informal, pero sin perder la imagen".

Los puestos visibles y de atención al público suelen tener un grado de exigencia más elevado. "En líneas generales –afirma **Fermín Abella**, director de **Randstad search & selection**–, las compañías dan más importancia a la imagen personal en los puestos de *front office* que en los empleados del *back office*. Otro punto importante es la relevancia del empleado dentro de la organización, independientemente de trabajar en el *front* o el *back office*". **Dolors Poblet**, directora de Negocio Selección de **Manpower Professional**, concuerda con ello: "Cada tipo de empresa o sector transmite una imagen muy diferente. Es muy distinto trabajar en finanzas que en una agencia de publicidad. Como no es lo mismo un directivo que alguien que está de cara al público o un ad-

ministrativo sin visibilidad. Las compañías dan importancia a la imagen, pero también hay que dimensionarlo al puesto y a la visibilidad del trabajador".

### Sectores más o menos permisivos

El sector de las telecomunicaciones es, con diferencia, el que exhibe un mayor grado de permisividad con respecto a la estética imagen personal de sus trabajadores. Y es que el perfil de empresa se asocia a profesionales jóvenes, dinámicos, que trabajan sin estar sujetos a excesivas normas. En el extremo contrario, hallaríamos áreas como la consultoría, la auditoría o la banca, donde perviven normas cánones y límites más o menos explícitos con respecto a los límites en materia estética. También se detecta una menor permisividad por parte de las multinacionales, que toman sus casas matrices como ejemplo, aunque se tiende a consentir que los departamentos de márketing, diseño o investigación muestren un estilo diferente e incluso radicalmente opuesto al del resto del personal. Los modelos a seguir son a veces tan claros que **Alfredo Santos**, director de la Oficina de Madrid de la consultora **Hudson**, afirma que, en determinadas zonas de oficinas de la capital, es posible hacerse una idea de dónde trabaja alguien con sólo analizar su indumentaria. **Fermín Abella** recuerda una norma que no suele fallar: "Allá donde fueres, haz lo que vieres. Muchas veces no encontraremos ninguna indicación directa por parte de las empresas, pero podremos deducirlas observando el puesto y conociendo internamente la firma".

Existen empresas dedicadas al diseño que son incapaces de vencer la uniformidad de sus directivos, pero que convierten a la recepcionista o el/la responsable de Márketing en sus embajadores de marca. "Cada profesional ha de cuidar su imagen personal de acuerdo con la función que realiza –opina Alfredo Santos–. No es lo mismo un analista programador que un director comercial".

## ¿Se están relajando los usos en materia de imagen personal en el trabajo?

**Imma Campderrós**,  
directora de Logística y RR HH de **Intersport**

"Yo no lo calificaría de relajación de usos, sino de una evolución. Hace años estaba mal visto que los hombres no vistieran traje y corbata en las oficinas, con independencia de si tenían trato o no con clientes, de su función en la empresa o del sector en el que trabajaban. Hoy en día prima la comodidad, el no ir 'encorsetado' con un 'uniforme de traje y corbata'. La imagen en el uso profesional se sigue cuidando y se utiliza para transmitir valores personales, del tipo de empresa o profesión, pero sin corsés preestablecidos".



**Lluís Vilella**,  
gerente de **Freixanet Saunasport, S. L.**

"No sólo no se están relajando sino que cada vez se invierte más tiempo y dinero en el cuidado de la imagen personal, lo que se demuestra con el auge del sector del *wellness* a todos los niveles, centros urbanos, turismo de salud, etc. Las personas se han dado cuenta de la importancia de ofrecer una buena imagen de cara a los clientes, así como entre sus compañeros de trabajo y se preocupan por ello. En nuestra empresa seguimos la siguiente máxima: No existe una segunda oportunidad para dar una buena primera impresión".



**Teresa Albertos**,  
directora de RR HH de **Accenture**

"Se ha experimentado una evolución en la imagen personal en muchos sectores, impulsada por dos corrientes: la americana, que elimina traje y corbata para acercar las relaciones laborales; y la idea de que, en la 'guerra por el talento' hay que dejar que los profesionales se expresen libremente. Pero hoy en día los empleados son un activo crítico en la empresa y su imagen personal es un vehículo de transmisión de su espíritu y valores. Por ello, superado el esquema de uniformidad, no debe descuidarse la imagen personal si no refleja el espíritu de la empresa y su sector".



Si muchas firmas se resisten a crear unos códigos explícitos, también muchos especialistas piden que las normas sean claras desde el primer momento, para evitar malas interpretaciones. "Cada empresa debería tener sus propias reglas y límites. Si es necesario exigir un determinado perfil en el vestuario, es importante que la sociedad lo indique a los futuros trabajadores para que éstos puedan decidir si están dispuestos a ello", propone **Elisabeth Tormo**, especialista en imagen personal y directora de **Beth Personal Shopper**.

Algunas compañías han decidido dar el paso y especificar las normas y límites en materia de vestir. Es el caso de Accenture. "La política de *dress code* en el Grupo Accenture en España establece el atuendo *business* para todos nuestros profesionales –explica **Teresa Albertos**, directora de RR HH de **Accenture**–. Para las personas que trabajen en las oficinas del cliente, el atuendo debe ser siempre *business*, salvo que el propio cliente determine otra opción". Sin embargo, desde enero de este año, Accenture permite el atuendo *business casual* en los centros de servicio sin exposición a clientes.

Muchas compañías consideran el vestuario de sus trabajadores como una cuestión de imagen corporativa. "En muchos entornos laborales, la empresa está tomando conciencia de la imagen de sus empleados como un elemento importante dentro de la identidad corporativa y los valores a trans-

mitir hacia el exterior", afirma **Rosa María Vega**, de la asesoría de imagen y corporativa **Imagen Personal**. Por ello, la creación explícita o no de unos códigos de imagen, acordes con los valores que la empresa desea transmitir hacia el exterior, es una de

### Cada vez más compañías consideran el vestuario de sus trabajadores como una cuestión de imagen corporativa

las materias prioritarias que especialistas y asesores externos se encargan de encauzar de la mejor manera. "La discreción es la mejor premisa –opina Alfredo Santos–. Uno tiene que integrarse en su entorno, en su comunidad... Si en un trabajo se requiere corbata, debes ir impecablemente vestido con tu corbata. En tu tiempo libre ya tendrás ocasión de arreglarte como desees".

**Lola García**, directora de **Soluciones Eficaces**, especialista en organización de eventos y protocolo y autora del libro *Guía práctica para mejorar la imagen y proyectar confianza*, opina en el mismo sentido: "La imagen forma parte de la libertad personal en el ámbito privado. Pero cuando uno está en su puesto de trabajo, debe tratar de llamar la atención lo menos posible... El profesional debe destacar por sus valores personales, por sus conocimientos, por su desarrollo profesional, por su currículum..., pero nunca por su estética". La discreción es, entonces, la norma más básica.

#### Los peligros del casual

Los viernes por la mañana, los empleados de multitud de sectores inauguran una especie de ritual que, semana tras semana, despide la corbata y el traje hasta el lunes por la mañana. Cuando el empleado está a punto de traspasar la barrera entre lo profesional y lo privado, se instaura una permisividad en materia de vestimenta que las modas han denominado del *casual friday*. Una corriente que, importada de Estados Unidos en los años noventa, se ha extendido de manera generalizada en sectores como la banca, por poner un ejemplo evidente.

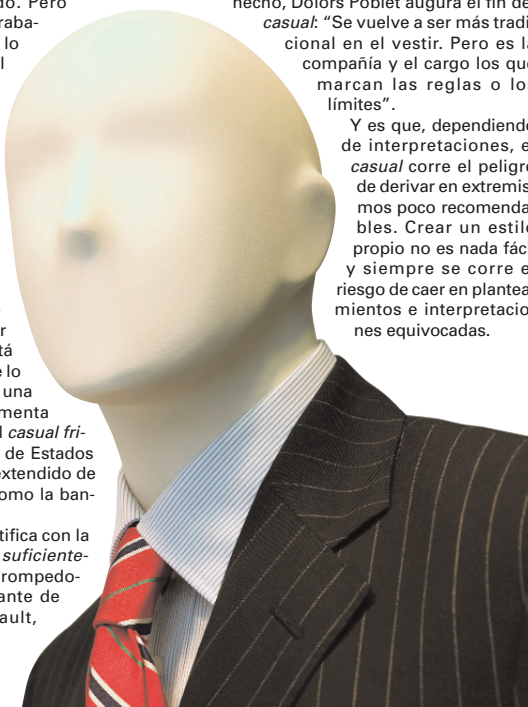
El estilo *casual* o informal se identifica con la generación JASP, "*joven aunque suficientemente preparada*"; contestataria y rompedora, pero al mismo tiempo, rebosante de buenas ideas... Forjado por Renault,

este modelo de empleado fue adoptado como propio por las *puntocom* hace una década, ayudando a crear una imagen de empleado creativo y libre. Hoy, cuando ya se considera superada aquella generación, el estilo *casual* pervive y ayu-

da a olvidar corbatas y trajes en beneficio de pantalones vaqueros y camisetas. Eso sí, en algunas compañías, ello sucede solamente los viernes y sábados.

En otras compañías, sin embargo, el estilo *business casual* se ha instaurado como norma todos los días de la semana. Pero, tras su supuesta libertad de elección se esconde un extremo cuidado en los detalles, que hace que vestir informal pueda llegar a ser todavía más complicado que la indumentaria clásica. Por ello, muchos empleados prefieren incluso las normas claras antes que la libertad a la hora de elegir su imagen. De hecho, Dolors Poblet augura el fin del *casual*: "Se vuelve a ser más tradicional en el vestir. Pero es la compañía y el cargo los que marcan las reglas o los límites".

Y es que, dependiendo de interpretaciones, el *casual* corre el peligro de derivar en extremos poco recomendables. Crear un estilo propio no es nada fácil y siempre se corre el riesgo de caer en planteamientos e interpretaciones equivocadas.



#### El don de la oportunidad

Saber cuándo y dónde puede optarse por una imagen casual permite evitar alguna que otra situación embarazosa. Y es que no es lo mismo la oficina del día a día que una visita de un cliente importante, una entrevista de trabajo, la cena de Navidad o un acto de presentación de productos. "La imagen ha de estar directamente relacionada con las personas que te acompañan –dice Lola García–. De hecho, una estética adecuada mejora la relación con los demás, ofrece seguridad y permite estar más cómodo en el ambiente». La discreción es, pues, la norma básica: ante la duda, los expertos recomiendan traje chaqueta y corbata para ellos y colores neutros y oscuros, pantalones clásicos, americanas y camisas para ellas. Y, sobre todo, huir de colores chillones y accesorios estrambóticos.

#### Jaime Jordana, director de RR HH y Asuntos Corporativos de Perno Ricard

En general no, aunque hay casos particulares. Dentro de nuestros valores hay uno muy importante que es la responsabilidad personal, va más allá de que entiendas cuál es tu cometido, qué vas a aportar a la empresa, etc. Es tu patrón de comportamiento dentro de la compañía. Aquí, por política interna, el viernes es *casual*, la gente puede venir más relajada ese día, algo que con el verano aún entraña más riesgo. Pero realmente yo no siento que sea ese nuestro caso. Además, cualquier empleado de la empresa que tiene contacto externo –clientes, proveedores, autoridades, etc.– es embajador de la imagen de la compañía y creo que eso aquí el personal lo tiene clarísimo y cuida mucho las formas. Nuestros comerciales van todos con corbata.



#### Rosa Lacunza, directora de RR HH de Hp Services

Yo diría que en general venimos aplicando este tipo de política desde hace bastantes años. Para mí no es algo muy nuevo, hace cuatro años estábamos en unas circunstancias similares. Es verdad que en la medida que se permite un mayor trabajo virtual remoto desde casa el uso que se puede hacer de un tipo de vestimenta más informal es mayor, por sentido común. En ese sentido sí que hemos ido creciendo un poco en la virtualización del entorno. Llevamos ya muchos años trabajando en un entorno virtual y tenemos una cultura muy fuerte y cada vez más en ese sentido. Tenemos una tendencia bastante similar en los últimos años.



#### Mireia Vidal, jefa de selección corporativa de Almirall

Nosotros contamos con un manual que se llama Estilo Almirall, cuyo objetivo es promocionar y dar a conocer entre todos los empleados nuestros tres atributos diferenciadores: cercanía, excelencia y practicidad. Esta herramienta analiza distintos aspectos, que van desde la relación con compañeros o clientes hasta la imagen personal que ofrecemos en nuestro trabajo a través del vestuario. En este sentido la discreción y sobriedad son valores seguros. Todos los que formamos Almirall convertimos estas claves en nuestra filosofía habitual de trabajo, ofreciendo así un estilo propio y una imagen diferenciadora frente al resto de empresas.



Para Rosa María Vega, de Imagen Personal, "uno debe conocer lo que proyecta naturalmente hacia los demás; lo que su posición representa dentro y fuera de la compañía; la imagen que desea transmitir la empresa para la que trabaja y, en función de todo ello, armonizar su imagen". Se trataría de equilibrar la proyección natural con la del puesto y con los valores de la compañía. No es sencillo y, por ello, Vega aconseja que nunca prevalezcan los gustos personales por encima de los requisitos profesionales. "Siempre debe haber un equilibrio entre ambos".

## Piercings y tatuajes, vetados

"No nos imaginamos a un director comercial con un *piercing*, porque tiene que vender una imagen de la empresa; pero tampoco a una manipuladora de alimentos o a un profesor», opina Gemma

por diez en los últimos años. Es una muestra más de cómo este segmento de mercado, de relativa nueva creación en nuestro país, proyecta un futuro brillante. "En Estados Unidos, Gran Bretaña, Italia, Francia, Suiza o incluso en Argentina, la proliferación de técnicos en imagen personal hace muchos años que se está produciendo, no sólo a nivel personal sino dentro del entorno profesional –afirma Rosa María Vega–. El *boom* español es un reflejo de lo que está ocurriendo fuera".

Quizá como reacción a la relajación de la última década, la realidad es que cada vez más empresas, de todos los tamaños, están demandando los servicios de expertos en imagen personal para asesorar a sus propios empleados. "Cuando un empresario crea una empresa, se ocupa de dotarla de una imagen reconocida, que le permi-

ofrecer cursos de formación, crear incentivos en el que se les enseñe a vestirse para cada ocasión... Todo ello permitiendo flexibilidad: ir elegante en una mujer no siempre pasa por un traje chaqueta".

Cuando la transformación del cliente abarca más aspectos, entrando en el campo de la comunicación gestual o de la actitud, entran en juego los especialistas en protocolo, verdaderos maestros en mostrar la imagen más impecable de cada uno. "Cómo comunica una persona, cómo atiende el teléfono o cómo se presenta ante un cliente –dice Silvia Gallardo– es tan importante como su vestuario o imagen física. Los trabajadores han de saber transmitir los valores y la imagen corporativa de la empresa".

## ¿Se disfrazan los candidatos?

Si en el ámbito laboral hay una relación directa entre el cargo y la imagen personal, en el campo de la selección esta división clara se pierde. Cualquier candidato intenta dar de sí mismo la mejor imagen posible y no es extraño encontrar, en un proceso de selección, indumentarias que poco tienen que ver con el puesto a cubrir. "Siempre se disfraza un poco la imagen en un proceso de selección –opina Gemma Camprubí–. Se intenta mostrar lo que la empresa espera del candidato. Por ejemplo, en el perfil comercial los candidatos suelen presentarse con traje y corbata, aunque muchos de ellos no utilicen esta indumentaria habitualmente".

Alfredo Santos concuerda con ello que "nunca tienes una segunda oportunidad para dar una primera buena impresión. Por ello, los candidatos intentan ofrecer su mejor imagen personal... Sin embargo, tampoco detecto que posteriormente haya sorpresas, que la imagen que se ha llevado a una entrevista sea muy diferente de la que se da después en el trabajo". Gemma Camprubí concluye que "las empresas valoran la imagen personal de los candidatos, sea cual sea el cargo y funciones a desempeñar, sobre todo en su primer contacto. Es la primera impresión que nos llevamos de una persona que no conocemos. Si realmente le interesa un puesto de trabajo debe cuidar su imagen personal, mostrando así seriedad y respeto por la empresa". Al respecto, Patricia Trigo afirma que "todas las compañías otorgan un gran peso a la imagen personal. Algunas lo reconocen y lo solicitan abiertamente cuando nos encargan un proceso de selección, y otras que no lo manifiestan abiertamente, ante dos candidatos iguales, se decantan por el que tenga una mejor imagen personal" ■

redaccion@custommedia.es

## Tras la relajación que marcó los años noventa, hoy se augura el fin del *business casual* y la vuelta a cánones clásicos

Camprubí. Es la muestra de que determinadas licencias físicas están todavía vetadas en muchos campos profesionales. "En mis once años de vida profesional jamás he colocado a un candidato con un *piercing* –afirma Alfredo Santos–. Sin embargo, depende del puesto... en un director informático, no me mostraría sorprendido. Pero en un director financiero, francamente, sí". Los tatuajes visibles topan con el mismo grado de reticencia en muchos sectores.

"Determinados adornos personales e indumentarias siguen estando vetados en las empresas, máxime si es un puesto de atención al cliente o responsabilidad –afirma Patricia Trigo, responsable del área de Selección Madrid de Human Solutions–. Nos guste o no, no es lógico ver a un director general con un *piercing* en la nariz o un tatuaje visible. Lo que sí es cierto es que hay profesiones o sectores que pueden relajarse más en la indumentaria que emplean".

De hecho, existen áreas de actividad en las que un *piercing* o un tatuaje pueden incluso suponer un valor añadido. "Pongamos el caso de un producto o servicio dirigido a un nicho de mercado joven, entre 20 y 25 años, y relacionado con las nuevas tecnologías, internet, telefonía, publicidad, etc. – ejemplifica Fermín Abella–. La utilización discreta del *piercing* o el tatuaje puede ayudar a crear una cercanía entre el cliente y el comprador".

## Los asesores de imagen hacen su agosto

Los cursos de asesoría de imagen personal, ya sean presenciales u *on line*, se han multiplicado

ta perdurar en el tiempo. También elige a las mejores personas para desempeñar las diferentes funciones necesarias. Pero, ¿cuántos se ocupan de preparar y formar a sus colaboradores en transmitir una buena imagen personal?", se pregunta Lola García.

## Vestuarios a medida

En el extremo de todas estas tendencias, hallamos el *boom* de los denominados *personal shoppers*, estilistas *freelance* especializados en mejorar esa importantísima primera impresión que tanto preocupa en el mundo laboral y de los negocios.

Figura importada de Estados Unidos, el *personal shopper* realiza un servicio a medida, tomando la moda como punto fuerte. Tras un estudio detallado, selecciona el estilo que mejor se adecua al rol del cliente en su entorno laboral, teniendo en cuenta factores como los colores, el presupuesto, el momento y entorno en el que va a necesitar el vestuario, etc. Silvia Gallardo, directora de [www.visteconvista.com](http://www.visteconvista.com), afirma: "El perfil del cliente es muy variado, pero tenemos muchos empresarios que acuden a nosotros para que les asesoremos en una ocasión especial, profesionales que han de ir a una entrevista muy importante y requieren nuestro servicio, e incluso políticos".

La propuesta de Elisabeth Tormo va más allá: "Las empresas deberían poner los recursos necesarios al alcance de sus empleados para que pudieran rentabilizar más sus prendas (complementos, combinaciones de las prendas...),

## La Gran Manzana se desdice

Si a mediados de los años noventa, las oficinas de Manhattan se alzaron en defensoras de la libertad estética de sus empleados, hoy vuelve a ser la Gran Manzana la que regresa sobre sus pasos y empieza a aplicar de nuevo rígidos esquemas formales.

El *business casual* ha llegado demasiado lejos, según muchos empresarios de la primera economía del mundo, a los que la aparición y proliferación de bermudas, tejanos y gorras en sus oficinas no les ha hecho demasiada gracia. Por ello, por ejemplo, desde hace dos años los cerca de 5.000 empleados de oficinas de la cadena de tiendas estadounidense Target cumplen a rajatabla un detallado código de vestimenta, que impone, entre otros aspectos, la corbata para los hombres y la americana para las mujeres que lleven blusas sin mangas. Sin embargo, esta vuelta al formalismo ha encon-

trado sus defensores y detractores. Determinados expertos sostienen que marcar de modo estricto la indumentaria de los trabajadores reprime su individualidad y reduce su creatividad. Otros, sin embargo, establecen una relación directa entre rigurosidad en la imagen y productividad. Afirman que la informalidad que dominó los años noventa condujo hasta ciertas extralimitaciones. Se llegó a temer que en los bufetes de abogados se generalizase el estilo *Erin Brockovich*, popularizado por la actriz Julia Roberts en la película del mismo título. Incluso se ha insinuado una relación directa entre corrección en la imagen y rendimiento del trabajador: el psicólogo Jeffrey Magee hizo un estudio en 1998 entre 500 compañías que verificaba que "las vestimentas poco rigurosas dan lugar a actitudes más relajadas en el trabajo y a una menor productividad".

## Mucho más que vestuario

Dicen los expertos que la imagen que uno transmite se compone, a partes iguales, de cuatro elementos: el aspecto físico, la indumentaria y los complementos los gestos, las posturas o la actitud, por ejemplo, al sentarse o caminar, y la voz, el tono y la modulación. Otros especialistas añaden también los registros del lenguaje utilizados. Un conglomerado formado por todos estos factores daría como resultado la imagen que cada uno proyecta hacia el exterior. "La cortesía, la puntualidad, el lenguaje del cuerpo y los valores que se transmiten forman parte de la imagen personal –afirma Lola García, directora de Soluciones Eficaces–. Independientemente de la imagen exterior, que se ha relajado en algunos sectores, lo que preocupa más es la transmisión de los valores. Los trabajadores son embajadores de su empresa".