



# L'ufficio liquido di McKinsey & Company

di **Costanza Rinaldi**

La progettazione, curata dallo studio d'interior design ROAR, trasforma l'ufficio da mero spazio di lavoro a luogo capace di ispirare



“Come progettisti, i clienti non ci assumono per ideare l’ufficio di oggi, ma ci assumono per immaginare e disegnare uno spazio di lavoro a prova di futuro. E questo è ciò che abbiamo fatto a Doha per i nuovi uffici di McKinsey”. *Pallavi Dean, fondatrice dello studio d’interior design ROAR con sede a Dubai, è architetto ma anche specialista in ambito di sostenibilità e user experience. Nata in India, cresciuta a Dubai, con anni di lavoro a Londra alle spalle, conferisce influenze eclettiche e sempre nuove ai suoi progetti. “Per me è molto importante che qualsiasi progetto, che si tratti di un ristorante, un hotel o un ufficio, sia del posto e per il posto per il quale è realizzato. Inizio sempre da qui. È importante costruire una storia tra l’interno e l’esterno, tra il progetto e il luogo dove si trova. Il lavoro sta tutto nel bilanciare il corretto equilibrio d’integrazione con il carattere dell’azienda e il luogo d’appartenenza, senza cadere nell’artificialità”. A guardare i 720 mq del nuovo ufficio McKinsey & Company appena inaugurato a Doha, potrebbe sembrare che Pallavi Dean e il suo team abbiano scelto un approccio molto astratto, carente di riferimenti geografici e culturali come ci si aspetterebbe da progetti d’interior negli Emirati*

Arabi. Al contrario però, per l’architetto, i tradizionali riferimenti iconografici qui mancano completamente e volutamente perché si sarebbero rivelati fittizi e avrebbero sfalsato l’esperienza dello spazio. Molto più discretamente e strizzando l’occhio a quello che potrebbe essere chiamato un design concettuale, lo studio ROAR ha deciso di ispirarsi alla bandiera del Qatar per stringere un legame forte tra il luogo e i nuovi interni. Il risultato sono geometrie decise e spigoli, in un gioco costruito su pieni e vuoti. Questo è stato il punto di connessione, sottile e certamente astratto, ma rintracciabile in diversi elementi dello spazio, come ad esempio le pareti di vetro che dividono gli ambienti, la disposizione delle aree e la pavimentazione diagonale a gradoni. Inoltre, sempre nell’ottica di legare a doppio filo il progetto alla geografia nella quale si trova, lo studio di Dubai ha prestato un’attenzione particolare alle sfumature culturali del Qatar: gli spazi sono stati infatti disegnati seguendo parametri di riservatezza e moderazione e accentuando quando necessario le differenze di ruolo come richiesto dalla società.



### La natura come fonte di ispirazione

Non solo cultura e legame con il Paese, ma anche benessere e digitalizzazione al centro del progetto. È ciò che ha precisato **Samvit Kanoria**, *partner di McKinsey a Doha*: “Parliamo molto di interpretare le città, la vivibilità e il benessere nel modo in cui progettiamo gli spazi fisici. Questo è stato il nostro esperimento per rendere tutti questi sogni una realtà”. Ed è proprio il rapporto con la realtà e di conseguenza con la natura del luogo a essere stati, anche in questo caso, spinta intuitiva per Pallavi Dean. “Quando progetto, la natura per me è un fattore molto importante. Ad esempio, per scegliere la palette cromatica di questi uffici – racconta l’architetto –



mi sono lasciata ispirare dai colori di un tramonto che avevo fotografato durante una delle mie prime visite a Doha. Solo in un secondo momento abbiamo ponderato le alternative su base strategica<sup>9</sup>. Ed ecco allora che il verde acqua marina è stato scelto per le aree adibite al processo decisionale, un tenue blu cielo per quelle di concentrazione e un delicato rosa chiaro per quelle di relax. Queste scelte, ispirate prima dal mondo esterno circostante gli uffici, sono poi state traslate all'interno dopo una lunga analisi attuata sull'impatto psicologico dei colori. Per dare ulteriormente vita alla promozione del benessere nel luogo di lavoro, al centro delle indicazioni fornite da McKinsey, ROAR ha progettato lo spazio con una serie di caratteristiche incentrate

sull'activity-based working (spazi differenziati per tipologia di attività lavorativa) oltre che applicando una grande attenzione alla salute dei dipendenti. Negli spazi di Doha si trovano spazi per incontri informali, altri per lavoro solitario, altri ancora pensati per le riunioni video che saranno sempre più all'ordine del giorno. A questi si aggiungono spazi di ricreazione e svago, come quello dedicato alle madri che allattano, la zona per la preghiera e per la meditazione, quella per lo stretching e per esercizi TRX. Completano scrivanie mobili per camminare su tapis roulant e mantenersi in movimento oppure regolabili in altezza per poter lavorare in piedi. A coronare tutto, il flusso di luce naturale massimizzato in armonia con quella artificiale



sapientemente dosata a seconda della funzione dell'area, e l'applicazione calibrata di principi di biofilia, ossia il legame tra uomo e natura che porta ad essere più creativi e produttivi.

“È sempre più forte la convinzione che la salute mentale sia fondamentale per produttività e inventiva, dunque queste piccole scelte di progettazione sono sempre più importanti, soprattutto negli uffici. Trovo che sia decisivo elevare l'ufficio da un mero spazio di lavoro a un luogo che può ispirare. Per questo, insieme al nostro team di psicologi, abbiamo iniziato analizzando le necessità dello staff McKinsey: alla fine, l'ufficio deve essere disegnato per loro, no?” conclude Pallavi Dean.

## Il ruolo della digitalizzazione

In quest'ampio disegno di integrazione locale e benessere psicologico e fisico, il team di ROAR si è servito di tecnologia all'avanguardia, integrandola a tutti i livelli. L'architetto Dean ne è convinta: la digitalizzazione può rafforzare il benessere delle persone e rendere il lavoro più facile e meno stressante: “Abbiamo deciso di far camminare design e tecnologia mano nella mano per tutto il progetto, dai sistemi per prenotare le sale, alla sala di videoconferenza dedicata, fino alla grande parete digitale che visualizza notizie e dati, trasmette i migliori progetti internazionali di McKinsey e regala agli ospiti un caldo benvenuto personale”.

## Il futuro dell'ufficio nel Medio Oriente

I concetti di benessere e di attenzione ai bisogni della persona alla base di questo progetto sono al centro della ricerca *"Il futuro dell'ufficio nel Medio Oriente in 12 punti"* stilata da ROAR nel 2020 proprio durante la pandemia Covid-19. Nell'analisi spiccano l'idea di **liquidità dei luoghi di lavoro**, che mira ad esaltare l'estrema importanza di flessibilità dello spazio per rispondere alla nuova fluidità del flusso di lavoro, e una riflessione importante sulla distinzione dei caratteri degli impiegati tra **estroversi e introversi**. L'approfondimento sul tema del benessere è un invito a ripensare la densità degli spazi e la loro efficacia, basando i progetti di design sui principi di prossimica (lo studio dello spazio interpersonale) e il Deep Work (lo studio della produttività personale): "Avere una mia scrivania in ufficio sarà sempre più raro" dice Pallavi. Mentre l'attenzione ai bisogni della persona nasce da una nuova sensibilità che riconosce l'esistenza di diverse tipologie di lavoratori e pone questa diversità al centro della progettazione elevandola in forza invece che in elemento da tralasciare in un'ottica di omogeneizzazione. I 12 punti stilati dallo studio ROAR rappresentano una sorta di decalogo allargato per l'ufficio di domani, perché, per Pallavi Dean, gli uffici non sono destinati a sparire completamente, ma a rinnovarsi profondamente in un'ottica più liquida e personale.

### 12 punti per il design del futuro

- 1) Dal Covid all'ufficio liquido:** progettare uno spazio di lavoro flessibile sarà la rivoluzione per l'office design.
- 2) Condivisione:** coworking, lobby degli hotel, scrivanie in affitto sono qui per restare e faranno parte dello scenario futuro.
- 3) Activity-based working:** non più la propria scrivania, ma la scrivania giusta in base all'attività lavorativa da svolgere.
- 4) Contestualizzazione:** integrare l'ufficio con il luogo dove si trova per non renderlo asettico e impersonale.
- 5) Diversità delle persone:** il design non può essere uno solo, ma deve funzionare per estroversi e introversi e tutte le sfumature in mezzo.
- 6) Cultura:** il legame tra cultura e design è continuo, possono ispirarsi a vicenda.
- 7) Benessere:** scelte più consapevoli nel decidere di adottare (o no) una soluzione per uno spazio.
- 8) 5 sensi:** l'ufficio va visto, sentito e ascoltato. In poche parole vissuto.
- 9) Tecnologia:** efficienza funzionale al servizio della funzionalità di uno spazio.
- 10) Costi:** attenzione agli sprechi e revisione dell'efficacia dello spazio.
- 11) Ambiente:** tutti gli occhi puntati sull'economia circolare.
- 12) Hotel e abitazioni:** idee e soluzioni provengono da altri edifici in un'ottica fluida.

## The liquid office of McKinsey & Company

The project by the interior design firm ROAR transforms the office from a mere workspace to a place of inspiration

*"As designers, we are not chosen by clients to create the office of the present, but to imagine and formulate a workspace that can last into the future. This is what we have done in Doha for the new offices of McKinsey." Pallavi Dean, founder of the interior design firm ROAR based in Dubai, is an architect and a specialist in the fields of sustainability and user experience. Born in India, raised in Dubai, with years of work experience in London, she brings eclectic new input to every project. "For me it is very important that every job, whether it is a restaurant, a hotel or an office, should be of the place and for the place where it is built. I always start there. It is essential to construct a story between inside and outside, project and location. The work lies entirely in finding the correct balance of interaction between the character of the company and the location, without any artificial tones."*

*Observing the 720 sqm of new office space of McKinsey & Company just opened in Doha, it might seem like Pallavi Dean and her team have chosen a very abstract approach, lacking in geographical and cultural references of the sort one might*

*expect in an interior created in the Arab Emirates. In the architect's view, however, the traditional images have been set aside intentionally, because they would have seemed fake, distorting the desired experience of the space. In a much more discreet way, with a hint of what might be called conceptual design, the studio ROAR decided to take inspiration from the flag of Qatar, as a way of establishing a strong bond between the location and the new interiors. The results are forceful geometric lines and edges, in a game built around full and empty zones. This is the connection point, subtle and definitely abstract, but clearly evident in various spatial parts, such as the glass partitions that divide the rooms, the arrangement of the areas, the diagonal stepped flooring. Furthermore, again in a perspective of contact between the design and the geography of its site, the Dubai-based firm has paid close attention to the cultural nuances of Qatar: the spaces have been designed in keeping with local parameters of understatement and moderation, while underlining role differences as is customary in this society.*





### **Nature as a source of inspiration**

Not just culture and ties to the country, but also wellbeing and digitalization at the center of the project. As explained by **Samvit Kanoria**, partner of McKinsey in Doha: “We talk a lot about interpreting the city, livability and wellbeing in the way we design physical spaces. This has been an experiment to make all these dreams become reality.”

Precisely the relationship with reality, and as a result with the nature of the place, have again in this case become intuitive stimuli for Pallavi Dean. “When I design, for me nature is a very important factor. For example, to choose the chromatic palette of these offices – the architect says – I was inspired by the colors of a sunset I photographed during one of my first visits to Doha. In a second phase, we weighed the alternatives in a strategic way.” Through this process, aquamarine green was chosen for the areas set aside for decision making, with a tenuous sky blue for concentration zones, and a delicate pale pink for relaxation areas. These choices, formulated first from the outside world around the offices, have then be shifted inside after lengthy analysis of the psychological impact of the colors.

To bring greater wellbeing to people in the workplace, a central concern in the indications supplied by McKinsey, ROAR has designed the space with a series of characteristics related to activity-based working (spaces differentiated for various types of work approaches), while paying close attention to the health of employees. The spaces in Doha contain areas for informal encounters, other areas for individual work, and others still for the video meetings that are increasingly a fact of life. There are also zones for recreation and leisure, such as the space for breastfeeding mothers, the zone for prayer and meditation,

another for stretching and TRX exercises. Desks are mobile, for walking on a treadmill to encourage movement, or height adjustable to permit working while standing.

The flow of natural light is maximized in harmony with the artificial lighting, skillfully gauged to match the function of each area, alongside the balanced use of the principles of biophilia, i.e. the bond between man and nature that helps people to be more creative and productive. “There is an increasingly strong conviction that mental health is fundamental for productivity and inventive thinking, so these small design choices become more and more important, especially in offices. I think it is decisive to raise the office from a mere workspace to a place that can be inspiring. This is why, together with our team of psychologists, we have begun by analyzing the needs of the McKinsey staff: in the end, the office has to be designed for them,” Pallavi Dean concludes.

### **The role of digitalization**

In this wide-ranging program of local connection and psycho-physical wellbeing, the ROAR team has relied on cutting-edge technology, integrated on all levels. Dean is convinced: digitalization can reinforce wellness in people, making work easier and less stressful: “We have decided to make design and technology go hand in hand throughout the project, from the systems for reserving meeting rooms to dedicated video-conferencing spaces, all the way to the large digital wall that displays news and information, broadcasting McKinsey’s best international projects and offering guests a warm personal welcome.” ■