



---

**35**  
ANOS



ANNA WIENER

# Vale da estranheza

*Fascínio e desilusão na meca da tecnologia*

*Tradução*

Débora Landsberg



COMPANHIA DAS LETRAS

Copyright © 2020 by Anna Wiener

*Grafia atualizada segundo o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, que entrou em vigor no Brasil em 2009.*

*Título original*

Uncanny Valley: A Memoir

*Capa*

Felipe Sabatini e Nina Farkas/ Gabinete Gráfico

*Imagem de capa*

Mrzyk & Moriceau

*Preparação*

Officina de Criação

*Revisão*

Adriana Bairrada

Clara Diamant

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

---

Wiener, Anna

Vale da estranheza : Fascínio e desilusão na meca da tecnologia / Anna Wiener ; tradução Débora Landsberg. — 1ª ed. — São Paulo : Companhia das Letras, 2022.

Título original: Uncanny Valley: A Memoir

ISBN 978-65-5921-233-0

1. Califórnia (Estados Unidos) – Indústria de tecnologia 2. Inovação tecnológica 3. Tecnologia – Aspectos sociais 4. Santa Clara, Vale de (Estados Unidos) 1. Título.

22-98563

CDD-303.483

---

Índice para catálogo sistemático:

1. Tecnologia : Mudanças sociais : Sociologia 303.483

Aline Grazielle Benitez – Bibliotecária – CRB-1/3129

[2022]

Todos os direitos desta edição reservados à

EDITORA SCHWARCZ S.A.

Rua Bandeira Paulista, 702, cj. 32

04532-002 — São Paulo — SP

Telefone: (11) 3707-3500

[www.companhiadasletras.com.br](http://www.companhiadasletras.com.br)

[www.blogdacompanhia.com.br](http://www.blogdacompanhia.com.br)

[facebook.com/companhiadasletras](https://facebook.com/companhiadasletras)

[instagram.com/companhiadasletras](https://instagram.com/companhiadasletras)

[twitter.com/cialetras](https://twitter.com/cialetras)

*Para meus pais*



*Éramos inteligentes, instruídos, talentosos, nenhum de nós era um monstro moral, apenas pessoas comuns com fome de viver a vida no nível simbólico.*

Vivian Gornick, *The End of the Novel of Love*





## INCENTIVOS



Dependendo da pessoa a quem você perguntar, foi o ápice, o ponto de inflexão ou o começo do fim do mundo das startups do Vale do Silício — o que os céticos diziam ser uma bolha, os otimistas diziam ser o futuro, e meus futuros colegas de trabalho, inebriados pela possibilidade de serem incluídos na história mundial, chamavam, esbaforidos, de ecossistema. Uma rede social que todos diziam odiar mas ninguém conseguia parar de acessar abriu o capital avaliado em cento e poucos bilhões de dólares, seu fundador sorridente tocando a campainha por videochamada, uma sentença de morte para o aluguel viável em San Francisco. Duzentos milhões de pessoas se registraram em uma plataforma de microblogging que as ajudava a se sentirem próximas de celebridades e outros desconhecidos que abominariam na vida real. A inteligência artificial e a realidade virtual estavam na moda, de novo. Carros autônomos eram considerados inevitáveis. Tudo se tornava móvel. Tudo estava na nuvem. A nuvem era um centro de processamento de dados não identificado no meio do Texas,

de Cork ou da Bavária, mas ninguém dava a mínima. Todo mundo confiava nela mesmo assim.

Era o ano do novo otimismo: o otimismo sem barreiras, sem limites, sem ideias ruins. O otimismo do capital, do poder e da oportunidade. Sempre que o dinheiro mudava de mãos, especialistas em empreendedorismo e cursos de MBA estavam prestes a surgir. A palavra “disrupção” abundava, e tudo estava pronto para ela ou vulnerável a ela: partituras, aluguel de smokings, comida caseira, compra de imóveis, planejamento de casamentos, operações bancárias, depilação, linhas de crédito, lavagem a seco, o método da tabelinha. Um site que permitia que as pessoas alugassem as garagens que não usavam arrecadou 4 milhões de dólares de empresas de elite na Sand Hill Road. Outro site, que trabalhava com o mercado de pets — um aplicativo de cuidadores de animais e passeadores de cães que abalava o mercado dos vizinhos de doze anos —, arrecadou 50 milhões. Um aplicativo que juntava cupons possibilitava que inúmeros habitantes de grandes cidades, entediados e curiosos, pagassem por serviços que nunca tinham imaginado precisar, e durante um tempo as pessoas injetaram toxinas antirrugas, fizeram aulas de trapézio e clarearam o ânus só porque podiam fazer isso tudo com desconto.

Foi o início da era dos unicórnios: as startups se valorizaram, pelos investidores, em mais de 1 bilhão de dólares. Um importante investidor de risco declarou, nas páginas de opinião de um jornal de negócios internacional, que softwares estavam engolindo o mundo, frase depois citada em inúmeras apresentações de vendas, comunicados à imprensa e anúncios de empregos como se fosse prova de alguma coisa — como se não fosse apenas uma metáfora tosca e sem poesia, mas um fato.

Fora do Vale do Silício parecia haver uma resistência generalizada à ideia de levar tudo isso a sério. O sentimento predominante era que, assim como a última bolha, essa também acabaria

passando. Enquanto isso, a indústria se expandia para além do domínio dos futuristas e entusiastas do hardware e se acomodava a seu novo papel estrutural da vida cotidiana.

Não que eu tivesse consciência disso — não que estivesse prestando alguma atenção. Nem sequer tinha aplicativos no celular. Tinha acabado de completar 25 anos e vivia nas margens do Brooklyn, com uma companheira de quarto que mal conhecia, em um apartamento tão apinhado de móveis usados que quase tinha vínculo com a história. Minha vida era frágil mas agradável: um cargo de assistente em uma pequena agência literária de Manhattan; um grupo restrito de amigos queridos com os quais exercitava minha fobia social, sobretudo ao evitá-los.

Porém, dificuldades pareciam surgir. As engrenagens se soltavam. Eu pensava, todo dia, em me candidatar a uma vaga de mestrado. Meu emprego chegava a seu fim natural. Não tinha espaço para crescer, e depois de três anos o fascínio voyeurístico de atender o telefone alheio havia se esgotado. Já não queria mais me divertir com as propostas da pilha de manuscritos não solicitados, ou continuar arquivando contratos de escritores e declarações de direitos autorais nos lugares errados, como a gaveta da minha mesa. Meus frilas, como revisora e preparadora de originais para uma editora pequena, também minguavam em volume, pois havia pouco tempo eu terminara com o editor que os encomendava. A relação era turbulenta, e sempre desgastante: o editor, alguns anos mais velho que eu, queria se casar mas não parava de me trair. Essas infidelidades se revelaram quando ele passou o fim de semana com meu notebook emprestado e o devolveu sem sair de suas contas, onde li a série de mensagens particulares românticas e sombrias que trocava com uma voluptuosa cantora folk por meio da rede social que todo mundo odiava. Naquele ano, eu a odiei ainda mais.

Estava alheia ao Vale do Silício, e isso me deixava contente.

Não que eu fosse ludita — antes de saber ler, eu já sabia clicar. Mas nunca abria a seção de economia e negócios. Assim como todo mundo que trabalha em escritório, passava boa parte das minhas horas acordada, olhando para a tela de um computador, digitando e abrindo abas ao longo do dia, o navegador uma corrente de digressão digital que corria sob a superfície do trabalho. Em casa, matava o tempo vendo as fotos e reflexões errantes de gente que já deveria ter caído no esquecimento havia muito tempo, e trocava inesgotáveis e-mails perspicazes com amigos, em que dávamos imaturos conselhos profissionais e de relacionamento. Lia os arquivos on-line de revistas literárias que já não existiam, olhava as vitrines digitais à procura de roupas que não podia comprar, e criava e abandonava blogs particulares, ambiciosos, com nomes como *Uma vida cheia de sentido*, na vã esperança de que talvez me deixassem mais perto de levar uma vida assim. Porém, jamais me ocorreu que um dia eu pudesse me tornar uma das pessoas que trabalham nos bastidores da internet, pois nunca sequer cogitara que havia pessoas agindo nos bastidores da internet.

Assim como tantos jovens de vinte e poucos anos, moradores de North Brooklyn naquela época, quando uma fábrica de chocolate artesanal era considerada ponto turístico e as pessoas falavam a sério de ocupações urbanas, eu fazia questão de que minha vida fosse analógica. Tirava fotografias com uma câmera antiga, de tamanho médio, que fora do meu avô, depois digitalizava as fotos no meu notebook à beira da morte, a ventoinha interna chiando, para publicá-las nos meus blogs. Me sentava em cima de amplificadores estourados e radiadores frios em espaços de convivência de Bushwick, folheando edições antigas de revistas prestigiosas, vendo diversos caras gatos tragando cigarros enrolados à mão enquanto pegavam baquetas e dedilhavam guitarras, prestando atenção a seus improvisos para o caso de perguntarem minha opinião, embora nunca fosse o caso. Saía com homens que faziam

livretos de poesia independente ou móveis de madeira com bordas naturais; um se apresentava como padeiro experimental. Minha lista de coisas a fazer sempre incluía tarefas obsoletas como comprar uma agulha nova para a vitrola que raramente ligava ou uma bateria para o relógio que nunca lembrava de usar. Me recusava a ter micro-ondas.

Se considerava a indústria da tecnologia de alguma importância para a minha vida, era apenas por causa de questões correntes específicas ao meu universo profissional. Uma superloja on-line que começou na década de 1990 vendendo livros na rede mundial de computadores — não porque o fundador tivesse amor à literatura, mas porque tinha amor aos consumidores e à eficiência de consumo — havia se expandido e virado um porão de pechinchas virtuais que vendia utensílios, eletrônicos, comestíveis, roupas baratas, brinquedos infantis, talheres e vários objetos desnecessários feitos na China. Depois de conquistar o resto do varejo, a superloja on-line voltou às raízes e parecia fazer experiências com diversas formas de destruir o mercado editorial. Tinha chegado ao ponto de inaugurar seus próprios selos editoriais, que meus amigos literatos menosprezavam e declaravam ser grosseiros e descarados. Ignorávamos o fato de que tínhamos muitas razões para ser gratos ao site, uma vez que o setor editorial não afundava por conta de romances best-sellers sobre sadomasoquismo e vampiros que trepavam que foram chocados na incubadora do mercado de e-books autopublicados da superloja on-line. Em poucos anos, o fundador, um quelônio sulista, se tornaria a pessoa mais rica do mundo e passaria por uma transformação digna de fotomontagens, mas na época não pensávamos nele. Só nos importava que o site era responsável por metade das vendas de livros, ou seja, tomava o controle das manivelas mais relevantes: precificação e distribuição. Estávamos nas mãos dele.

Eu não sabia que a indústria da tecnologia via a superloja

on-line como objeto de fetiche devido à sua cultura organizacional brutal, baseada em dados, ou que seus algoritmos de recomendações patenteados, que sugeriam sacos para aspiradores de pó e fraldas junto com romances sobre famílias problemáticas, eram considerados de vanguarda, admiráveis, a dianteira do aprendizado de máquina na prática. Não sabia que a superloja on-line também tinha uma empresa irmã lucrativa que vendia serviços de computação em nuvem — o uso controlado de uma rede vasta e internacional de parques de servidores — que fornecia infraestrutura back-end para sites e aplicativos de outras empresas. Não sabia que era quase impossível usar a internet sem enriquecer a superloja on-line e seu fundador. Só sabia que o esperado era que eu odiasse os dois, e eu fazia isso — em alto e bom som, sempre que surgia a oportunidade, e com uma indignação virtuosa.

De modo geral, a indústria da tecnologia era uma questão distante e abstrata. Naquele outono, o mercado editorial estava atordoado com a fusão das duas maiores casas editoriais, que juntas empregavam cerca de 10 mil pessoas e cujo valor conjunto extrapolava os 2 bilhões de dólares. Uma empresa de 2 bilhões de dólares: o poder e o dinheiro me eram inconcebíveis. Se havia algo capaz de nos proteger da superloja on-line, era uma empresa de 2 bilhões de dólares. Eu não sabia dos unicórnios de doze funcionários.

Mais tarde, depois de me adaptar à vida em San Francisco, eu descobriria que o ano que tinha passado bebendo em botecos com amigos do mercado editorial, reclamando de nossos futuros impossíveis, seria o mesmo ano em que meus novos amigos, colegas de trabalho e paixonites haviam rápida e silenciosamente ganhado seus primeiros milhões. Enquanto alguns desses amigos fundavam empresas ou embarcavam em períodos sabáticos de dois anos que se impunham aos vinte e poucos anos, eu estava sentada diante de uma mesa estreita à porta do escritório do meu



chefe, monitorando os gastos da agência e tentando determinar meu valor usando meu salário anual — que tinha subido, no inverno anterior, de 29 mil dólares para 31 mil, sem benefícios — mil como unidade de medida. Qual era o meu valor? Cinco vezes mais que o sofá novo do meu chefe ou vinte pedidos de material de escritório personalizado. Enquanto meus futuros colegas contratavam consultores financeiros e iam a retiros de meditação em Bali para alcançar a autorrealização, eu tirava baratas da parede do meu apartamento alugado com o aspirador de pó, fumava baseado e ia de bicicleta a shows em armazéns no East River, protelando uma sensação ruidosa de medo.

Foi um ano de promessas, excesso, otimismo, aceleração e esperança — em alguma outra cidade, em algum outro mercado, na vida de outra pessoa.

Em uma tarde de ressaca leve, comendo uma salada chocha na agência literária, li um artigo sobre uma startup que conseguira 3 milhões para fazer uma revolução no mercado editorial. A matéria começava com uma foto dos três fundadores, homens de sorriso largo contra um pano de fundo bucólico, tal qual membros de uma fraternidade posando para o retrato de formatura. Os três usavam camisa; pareciam ter acabado de dar uma bela gargalhada. Pareciam tão à vontade, tão convincentes. Eram do tipo que usa escovas de dente elétricas e nunca compra em brechó, que acompanha o mercado de ações e não bota o guardanapo sujo em cima da mesa. O tipo de homem perto do qual eu sempre me sentia invisível.

Segundo o texto, a revolução viria por meio de um aplicativo de leitura digital para celulares que operava com o modelo de assinatura. Para mim, soava como um nicho, e a proposta do aplicativo — acesso a uma vasta biblioteca de e-books por um valor mensal módico — me parecia o estilo de promessa que vinha

acompanhado de muitas letrinhas miúdas. Porém, algo naquela ideia causava simpatia.

O aplicativo de leitura digital era um novo conceito para o setor editorial, onde ideias novas raramente surgiam e nunca eram recompensadas. Não contribuía que o mercado editorial sempre parecesse estar à beira do colapso. Não era só a superloja on-line monopolizadora ou a fusão de 2 bilhões de dólares, embora elas agravassem e adiantassem nossas angústias. Também eram as convenções. A única forma de ter uma carreira bem-sucedida e sustentável no mercado editorial, ao que parecia, era herdar dinheiro, casar com alguém rico ou esperar nossos colegas desertarem ou morrerem.

Na classe dos assistentes, meus amigos e eu nos perguntávamos se teríamos espaço, pois o setor encolhia. Era legal ganhar livros novos de capa dura de graça, mas seria mais legal ainda se pudéssemos comprá-los. Era possível viver com 30 mil dólares por ano em Nova York; milhões viviam com menos que isso. Mas era difícil conciliar o salário líquido de 1400 dólares por mês com o estilo de vida sociável, festivo, afluente que o mercado editorial incentivava: drinques para fazer contatos, jantares, vestidos transpassados de trezentos dólares, estantes embutidas em Fort Greene ou em Brooklyn Heights.

Todo assistente que eu conhecia contava discretamente com uma fonte de renda secundária: preparação de originais, serviços de bartender ou garçom, parentes generosos. Esses fluxos de caixa raramente eram revelados a alguém que não uns aos outros. Era uma afronta falar de dinheiro se nossos superiores, que pediam salmão escalfado e taças de rosé no almoço, pareciam considerar o salário baixo um rito de passagem e não uma exploração sistêmica pela qual poderiam sentir alguma solidariedade. Solidariedade, especificamente, a nós.

A verdade é que éramos descartáveis. Havia mais graduados

em inglês com apoio financeiro independente e séries de estágios literários não remunerados do que vagas abertas em agências e editoras. O acervo de talentos se reabastecia sozinho. Homens de botinhas bege e mulheres de cardigã mostarda aguardavam nas coxias, segurando seus currículos em papel creme. O mercado se fiava, em certa medida, no alto índice de perda de pessoal.

No entanto, meus amigos do mundo editorial e eu éramos teimosos. Gostávamos de trabalhar com livros; nos apegávamos a nosso capital cultural. Havia um rancor generalizado por termos de sofrer, mas estávamos prontos para aguentar. Uma lógica moral seletiva parecia estimular a área: o mercado editorial não tinha conseguido se inovar rapidamente, é verdade, mas nós — os literatos, os apaixonados, amantes e defensores da expressão humana — não seríamos vencidos por empresas cujos executivos nem sequer demonstravam apreço pelos livros. Tínhamos bom gosto e integridade. Estávamos nervosos e duríssimos.

Eu estava duríssima. Não pobre, nunca pobre. Privilegiada e cada vez mais classe baixa. Assim como muitos dos meus colegas, podia me dar ao luxo de trabalhar no mercado editorial porque tinha uma rede de segurança. Tinha me formado sem dívidas, não por uma conquista minha: meus pais e avós economizaram para a minha graduação desde que eu era uma mancha na ultrassonografia. Eu não tinha dependentes. Apenas uma pequena dívida, secreta, no cartão de crédito, mas não queria pedir ajuda. Pegar dinheiro emprestado para o aluguel, ou para pagar a conta do médico, ou até, em um surto de ambição equivocada, para comprar meu próprio vestido transpassado, sempre me pareceu um fracasso em várias frentes. Tinha vergonha de não conseguir me sustentar, e vergonha porque meus pais, generosos e clementes, na verdade subsidiavam uma agência literária de sucesso. Me restava mais um ano no plano de saúde deles. A situação não era sustentável. Eu não era sustentável.

Meus pais sempre esperaram que eu me formasse em medicina ou direito, mergulhasse em algo estável e seguro. Tinham uma vida confortável — minha mãe, escritora, trabalhava com organizações sem fins lucrativos, meu pai era da área de serviços financeiros —, mas enfatizavam a independência. Meu irmão, que se formara antes da crise, já contava com uma carreira bem-sucedida quando tinha a minha idade. Nenhum deles entendia a lenta combustão da hierarquia editorial nem o glamour surrado, nostálgico, do setor. Minha mãe volta e meia perguntava, com delicadeza, por que eu ainda era assistente — fazia café, pegava casacos — aos 25 anos. Ela não estava pedindo uma explicação estrutural.

Meus desejos eram genéricos. Queria achar meu lugar no mundo e ser independente, útil e bondosa. Queria ganhar dinheiro para me sentir firme, segura e valorizada. Queria ser levada a sério. Mais do que tudo, queria que ninguém se preocupasse comigo.

Embora tivesse uma suspeita constante de que os fundadores da startup de e-books tentavam obter um lugar no lado ruim das questões que me interessavam — o lado da superloja on-line, o lado que já estava ganhando — à custa dos editores, autores e agentes, eu invejava a petulância deles em relação ao futuro. Havia algo de incomum e cativante em quem tinha uma visão de como o mercado poderia evoluir e um sinal verde para seguir em frente.

Eu não sabia que 3 milhões de dólares eram uma rodada modesta de arrecadação de fundos. Não sabia que a maioria das startups fazia mais de uma rodada, e 3 milhões de dólares eram trocados, uma quantia experimental. Para mim, essa soma de dinheiro era uma bandeira fincada no chão, um sinal de permanência, tão boa quanto um cheque em branco para seguir adiante e assumir o controle. O futuro do mercado editorial estava ali, presumi. Eu queria participar.

Fui trabalhar na startup de e-books no começo de 2013, depois de uma série de entrevistas vagas e informais. Fui criada para ter expectativas a respeito de certo estereótipo do techie — antisocial e sujo, sedento de sexo e desajeitado —, mas os fundadores, que jamais se refeririam a si mesmos como techies, imediatamente derrubaram essa concepção. O CEO era ágil, confiante e tinha traços finos, e o CTO, diretor de tecnologia, um desenvolvedor de sistemas de fala macia, era modesto e paciente. O fundador chefe de criação, que se referia a si mesmo como CPO ou diretor de produto, era de longe o meu predileto. Havia estudado artes na Costa Leste e usava jeans tão justos que eu tinha a impressão de já conhecê-lo: era igual a meus amigos de faculdade, só que bem-sucedido. Eu era a mais velha da turma.

A conversa com os fundadores fora tão natural, e as entrevistas tão mais parecidas com cafezinhos com pretendentes do que com os costumeiros interrogatórios formais, suarentos, que eu tinha vivido em outros lugares, que a certa altura me perguntei se talvez os três não quisessem apenas ser meus amigos. Tinham, afinal, acabado de se mudar para o outro lado do país. Não que quisessem morar em Nova York — era claro que prefeririam a energia do Oeste —, mas precisavam ficar mais perto do mercado em que estavam inovando, para construir parcerias. Como o santo padroeiro das empatias equivocadas, especulei que talvez estivessem apenas solitários.

É claro que não estavam solitários. Sentiam-se focados e satisfeitos. Todos os três andavam de barba feita e tinham pele boa. Usavam camisas sempre impecáveis e recatadamente abotoadas até a clavícula. Namoravam havia muito tempo mulheres altamente funcionais, mulheres de cabelos lindos com quem faziam exercícios e iam a restaurantes que exigiam reservas. Moravam

em apartamentos de um quarto em Downtown e não tinham necessidade aparente de psicoterapia. Compartilhavam uma visão e um plano estratégico. Não tinham vergonha de falar nisso, não tinham vergonha de ser abertamente ambiciosos. Recém-saídos de cargos de início de carreira e prestigiosos estágios de verão em grandes empresas de tecnologia na baía de San Francisco, falavam do trabalho como veteranos da área, como quem trabalhou a vida inteira no mundo corporativo. Eram generosos em seus conselhos profissionais não solicitados, como se não tivessem trabalhado em um lugar por um ou dois anos, mas construído carreiras célebres. Eram ambiciosos. Eu queria tanto ser como eles — e ser valorizada por eles.

Como a função havia sido criada especialmente para mim, o cargo seria por um período de experiência de três meses. O âmbito e as responsabilidades eram nebulosos para todos nós: alguma curadoria dos títulos que entrariam no aplicativo, um pouco de revisão de texto, várias tarefas administrativas. Como funcionária de período integral, receberia vinte dólares por hora, de novo sem benefícios. O dinheiro não parecia ser muito no início, mas calculei o salário anual e fiquei contente ao ver que correspondia a 40 mil dólares.

Meus amigos do mercado editorial ficaram céticos quando lhes disse onde trabalharia. Tinham muitas perguntas que eu não me sentia à vontade para responder. O modelo de assinatura não prejudicaria os direitos autorais? Não era essencialmente uma apropriação cínica, capitalista, do sistema de bibliotecas públicas? Um aplicativo desse não era, na melhor das hipóteses, parasitário? Era tão diferente assim da superloja on-line? E será que o sucesso do aplicativo não viria à custa da comunidade e da cultura literárias? Eu não tinha uma boa resposta para a maioria dessas preocupações. De modo geral, tentava não pensar nelas.

Convencida e orgulhosa, entendia que grande parte das perguntas dos meus amigos queria dizer, pura e simplesmente, *E a gente?*.

O escritório da startup ficava a um quarteirão de Canal Street, em um bairro que o CEO chamava de Nolita, o CTO chamava de Little Italy e o CPO chamava de Chinatown. As redondezas ficavam cheias de turistas nos dias úteis, abarrotada de adultos devorando cannoli com bastante recheio e bebendo expresso em copinhos descartáveis enquanto os filhos miravam vitrines de queijos parmesão empoeirados. O escritório estava menos para escritório e mais para uma mesa vazia na sede tipo loft de uma startup mais estabelecida, que permitia às pessoas comprar e vender arte na internet, em leilões — um modelo de negócios que eu não entendia direito, pois o divertido dos leilões, eu sempre havia imaginado, era a exibição afetada, exaltada, de riqueza e superioridade. Na época, não me dava conta de que, para o pessoal do setor de tecnologia, tais manifestações de riqueza não eram apenas cafonas, mas também antiquadas. Não havia nada mais civilizado do que esconder a grana atrás do navegador de internet.

O loft tinha um assoalho de madeira que rangia e uma bancada de cozinha comprida em uma das paredes, que abrigava um monte de suportes de filtro de café e pacotinhos de grãos de café artesanais de vendedores locais. Os banheiros tinham chuveiro. No meu primeiro dia, ao chegar à mesa, deparei com um presente de boas-vindas: uma pilha de livros de capa dura sobre tecnologia, com dedicatórias dos fundadores e gravados com o sinete do logotipo da empresa: uma ostra, inevitavelmente vaginal, com uma pérola perfeita.

A startup de e-books tinha milhões em recursos financeiros e nomes de cargos que sugeriam uma mão de obra robusta e organizada, mas o aplicativo em si ainda era um alfa confidencial,



usado apenas por um punhado de amigos, parentes e investidores. Havia somente mais um funcionário, um desenvolvedor de aplicativos para celular chamado Cam, que os fundadores haviam se empolgado em roubar de um app de edição de fotos. Nós cinco nos sentávamos ao redor da mesa de mogno nos fundos do loft, tomando café, como se estivéssemos em uma eterna reunião da diretoria.

Pela primeira vez na minha carreira, eu tinha alguma experiência. Os homens pediam minha opinião — sobre a experiência de leitura do aplicativo, sobre a qualidade do catálogo, sobre a melhor forma de cair nas graças das comunidades de leitores online — e prestavam atenção às respostas. Apesar de não entender bem a infraestrutura técnica e ter poucas sacadas de estratégia, eu me sentia útil. Era sensacional ver as peças móveis de um negócio se encaixarem, sentir que podia dar minha contribuição.

Para comemorar o aniversário do CTO, fomos a Midtown para ver um filme sobre especialistas em contraterrorismo. O filme começava com uma montagem de áudio de telefonemas feitos por gente presa no World Trade Center durante o Onze de Setembro. Não queria continuar assistindo, mas mais do que isso eu não sabia como sair com elegância sem ter que explicar que tinha visto aquilo tudo acontecer aos catorze anos, da janela da minha aula de espanhol no colégio, à distância de quatro quarteirões das torres.

Cogitei simular algo biológico: gastroenterite, menstruação. Cogitei sair à francesa. Me senti mal por não ter feito uma pesquisa sobre o filme, me senti mal por não conseguir ser uma pessoa normal com vivências normais fazendo uma coisa normal, como curtir um filme de ação com meus colegas sem chafurdar num transtorno de estresse pós-traumático não resolvido. Me remexi