THE SCRIBE'S BENCH

NOTES FROM THE CORRIDOR
BETWEEN MANAGEMENT AND CAPITAL



A SHAREHOLDER OBSERVATION

FERDINANDO FREGA

O BANCO DO ESCRIBA

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE 01

Notas do corredor entre a gestão e o capital

Uma observação de acionista

ABERTURA

Existe um corredor dentro de toda empresa.

De um lado caminham aqueles a quem foi confiada a gestão do capital.

Do outro lado caminham aqueles que o fornecem.

A maioria das pessoas escolhe um lado.

O Escriba, não.

O Escriba se senta no banco entre os dois.

Não para governar.

Não para aconselhar.

Não para votar.

Não para acusar.

Apenas para observar por onde o risco viaja.

O BANCO

O conselho fala de crescimento.

Os acionistas falam de proteção.

A gestão fala de execução.

Os investidores falam de preservação.

A distância entre essas conversas costuma ser pequena.

Até que bilhões desaparecem.

Então a distância se torna visível.

A PRIMEIRA OBSERVAÇÃO

O capital está exposto.

Os cargos, não.

O capital oscila.

As posições muitas vezes sobrevivem.

O capital absorve os erros imediatamente.

As organizações os absorvem aos poucos.

O acionista sabe disso.

O mercado acaba aprendendo.

A SEGUNDA OBSERVAÇÃO

Toda cadeira executiva se apoia na confiança.

Não na madeira.

Não no aço.

Na confiança.

A cadeira parece permanente.

Nunca é.

A história das empresas americanas o demonstra.

Toda cadeira só se mantém estável enquanto os donos acreditam que o valor está sendo protegido.

A TERCEIRA OBSERVAÇÃO

O perigo não começa quando os acionistas ficam com raiva.

O perigo começa quando os acionistas ficam curiosos.

A raiva é emocional.

A curiosidade é analítica.

As perguntas são muito mais difíceis de administrar do que as críticas.

A PERGUNTA

Um acionista pode tolerar a incerteza.

Um acionista pode tolerar os erros.

Um acionista pode tolerar as perdas.

Mas os acionistas raramente toleram uma outra possibilidade:

a de que o risco seja distribuído de forma desigual.

Quem carrega o risco?

O NOVO RISCO

O risco financeiro é conhecido.

O risco operacional é conhecido.

O risco jurídico é conhecido.

Uma nova categoria está surgindo.

O risco narrativo.

O risco semântico.

O risco de visibilidade algorítmica.

Não porque as palavras movem os mercados.

Porque a percepção acaba influenciando o capital.

DO BANCO

O Escriba não tem cadeira.

Portanto, o Escriba não tem cadeira para defender.

O conselho defende a estratégia.

O acionista defende o capital.

O Escriba defende as perguntas.

E as perguntas têm propriedades incomuns.

A pergunta certa pode atravessar uma empresa mais depressa do que qualquer memorando.

NOTA FINAL

O Escriba não prevê o fracasso.

O Escriba não exige mudanças.

O Escriba não indica sucessores.

O Escriba apenas registra uma observação simples.

Quando o capital começa a fazer perguntas novas,

todo corredor fica mais silencioso.

O Escriba não move cadeiras.

As perguntas, sim.

Ferdinando