This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2026/07/12/the-governance-gap-at-scale-institutional-trust-commercial-transformation-and-the-sorenson-question/.

Luka decyzyjna na dużą skalę: zaufanie instytucjonalne, transformacja komercyjna i kwestia Sorenson

Heather Grizzle · July 12, 2026

W miarę jak Sorenson przekształca się z dostawcy usług VRS w twórcę technologii tłumaczenia AI, luka w zakresie nadzoru się pogłębia. Kto ocenia ryzyko, odpowiedzialność i prawa osób Głuchych?

Spis treści

1. Strategiczna Transformacja, Wyraźnie Zasygnalizowana
2. Skala jako Zmienna w Zarządzaniu (Governance)
3. Intencja, Zachowanie Rynku i Problem Substytucji
4. Nierozwiązane Pytania Instytucjonalne
5. Zaufanie jako Odpowiedzialność

Przez dziesięciolecia Sorenson zajmował wyjątkową pozycję w krajobrazie instytucjonalnym społeczności Deaf. Jego reputacja nie opierała się na innowacjach produktowych w konwencjonalnym sensie. Opierała się na tłumaczach, infrastrukturze przekazu (relay) oraz architekturze operacyjnej, która umożliwiała osobom Deaf komunikację w świecie osób słyszących. Dla wielu konsumentów Sorenson nie funkcjonował przede wszystkim jako firma technologiczna. Funkcjonował jako integralna część samego ekosystemu dostępności. To rozróżnienie nie jest przypadkowe. Zaufanie instytucjonalne tego rodzaju narasta powoli, przez lata konsekwentnego świadczenia usług, i staje się jednym z najistotniejszych zasobów, jakie może posiadać organizacja. Rodzi też zobowiązania, których nie ponoszą zwykłe przedsiębiorstwa komercyjne.

Gdy organizacja dysponująca tak dużym nagromadzonym zaufaniem wkracza agresywnie w dziedzinę sztucznej inteligencji, debata publiczna nie może ograniczać się do

komunikatów produktowych. Musi stawiać pytania dotyczące zarządzania (governance).

Strategiczna Transformacja, Wyraźnie Zasygnalizowana

Zmiana kierunku Sorensona nie była niejednoznaczna. W styczniu 2025 roku firma przejęła zarówno OmniBridge, jak i Hand Talk, wyraźnie przedstawiając obie transakcje jako strategiczne inwestycje w tłumaczenie języka migowego oparte na AI. OmniBridge został opisany jako platforma umożliwiająca dwukierunkową komunikację w czasie rzeczywistym między użytkownikami ASL (amerykańskiego języka migowego) a osobami mówiącymi po angielsku. Hand Talk wniósł możliwości generowania języka migowego przez AI w oparciu o awatary. Żadne z tych przejęć nie zostało przedstawione jako badania eksploracyjne. Oba opisano jako elementy świadomego wysiłku zmierzającego do przyspieszenia zautomatyzowanego tłumaczenia języka migowego i ugruntowania pozycji Sorensona w kolejnej generacji technologii dostępności.

Trajektoria była kontynuowana. W kwietniu 2026 roku Sorenson publicznie zaprezentował dwa systemy typu proof-of-concept do tłumaczenia języka migowego z użyciem AI. Pierwszy przekształca treści tekstowe i wideo na amerykański język migowy za pomocą awatara przypominającego człowieka. Drugi dokonuje rozpoznawania ASL w czasie rzeczywistym i przekształca je w tekst angielski. Własna charakterystyka tych systemów przedstawiona przez Sorensona opisuje je jako umożliwiające płynną rozmowę między osobami Deaf posługującymi się językiem migowym a osobami słyszącymi bez konieczności udziału tłumacza-człowieka. Wśród wskazanych kontekstów wdrożenia wymienia się stanowiska obsługi klienta, placówki handlowe, węzły transportowe, obiekty branży hotelarskiej oraz komunikację w miejscu pracy.

Rejestr marketingowy jest znajomy: włączanie, efektywność, poszerzony dostęp, zmniejszone bariery komunikacyjne. Sorenson konsekwentnie twierdzi również, że profesjonalni tłumacze pozostają niezbędni w komunikacji złożonej i bogatej kontekstowo, pozycjonując AI jako rozwiązanie uzupełniające, a nie zastępcze. To stanowisko może być całkowicie szczere. Problem w tym, że ram zarządzania (governance) nie można budować na założeniu szczerości. Trzeba je budować na założeniu, że intencje i rezultaty się rozchodzą, że rynki działają zgodnie z bodźcami, a nie zapewnieniami, oraz że rozbieżność między deklarowanym stanowiskiem firmy a decyzją zakupową instytucji może być znacząca.

Skala jako Zmienna w Zarządzaniu (Governance)

Wyzwanie w zakresie zarządzania, jakie stawia Sorenson, nie jest równoważne wyzwaniu stawianemu przez mniejsze przedsięwzięcia AI do tłumaczenia języka migowego. Sorenson nie jest startupem poruszającym się po powstającym rynku. To jedna z największych organizacji, jakie kiedykolwiek zbudowano wokół dostępu do komunikacji dla osób Deaf, obsługująca rocznie setki milionów interakcji tłumaczonych i napisami oraz zatrudniająca tysiące tłumaczy w ramach swojej infrastruktury operacyjnej. Niewiele organizacji w jakimkolwiek sektorze posiada porównywalną wiedzę instytucjonalną na temat tego, jak osoby Deaf i słyszące komunikują się w pełnym spektrum rzeczywistych kontekstów. Jeszcze mniej posiada porównywalne doświadczenie operacyjne w takiej skali czy porównywalny wpływ na rynkach zamówień publicznych związanych z dostępnością.

Skala, w tym kontekście, nie jest jedynie zmienną komercyjną. Jest zmienną w zarządzaniu (governance). Im większa i bardziej wpływowa organizacja w danym ekosystemie instytucjonalnym, tym większe znaczenie mają jej decyzje strategiczne i tym bardziej niewystarczające stają się indywidualne zapewnienia jako substytut niezależnego nadzoru. Mniejszy dostawca wchodzący na rynek AI do języka migowego rodzi uzasadnione pytania dotyczące zarządzania. Dostawca o takim zasięgu instytucjonalnym jak Sorenson, wchodzący na ten sam rynek, stawia te pytania na jakościowo innym poziomie pilności.

Kluczowe pytanie nie dotyczy już tego, czy Sorenson posiada zdolności techniczne i organizacyjne do opracowywania systemów tłumaczenia opartych na AI. Na to pytanie już udzielono odpowiedzi. Kluczowe pytanie brzmi, czy istnieje wystarczająca niezależna infrastruktura nadzoru, by ocenić implikacje tych systemów, zanim dojdzie do ich powszechnego wdrożenia w środowiskach, które Sorenson wskazał jako rynki docelowe.

Skala, w tym kontekście, nie jest jedynie zmienną komercyjną. Jest zmienną w zarządzaniu (governance).

Intencja, Zachowanie Rynku i Problem Substytucji

Deklarowane przez Sorenson stanowisko, że AI uzupełnia, a nie zastępuje tłumaczy-ludzi, nie zasługuje ani na bezrefleksyjną akceptację, ani na bezrefleksyjne odrzucenie. Zasługuje na analizę strukturalną.

Firma może w dobrej wierze utrzymywać publiczne zobowiązanie do prymatu tłumaczenia przez człowieka, jednocześnie wytwarzając narzędzia, które instytucje dokonujące zakupów traktują jako substytuty. Nie są to rezultaty sprzeczne. Odzwierciedlają one rozróżnienie między deklarowaną intencją dostawcy a reakcją rynku na dostępne produkty. Systemy opieki zdrowotnej, instytucje edukacyjne, agencje rządowe i prywatni pracodawcy działają pod stałą presją kosztową. Gdy dostępne staje się zautomatyzowane rozwiązanie za ułamek kosztu usług tłumaczeniowych świadczonych przez ludzi, instytucjonalne bodźce do substytucji nie wymagają zachęty ze strony dostawcy. Wynikają z logiki zamówień.

Luka w zarządzaniu nie leży zatem w intencjach Sorensona. Leży w przestrzeni między tą intencją a zachowaniem instytucji, które wdrożą tę technologię. Gdy systemy AI do języka migowego staną się wystarczająco oswojone w środowiskach niskiego ryzyka, presja instytucjonalna na rozszerzenie wdrożeń na konteksty o wyższej stawce jest wynikiem przewidywalnym, a nie spekulacyjnym. Wdrożenia w handlu i hotelarstwie budują organizacyjny komfort wobec tej technologii. Ten komfort generuje poparcie dla jej szerszego zastosowania. Osoby odpowiedzialne za zamówienia pytają, czy system, który działa zadowalająco na węźle transportowym, można zaadaptować do rozmowy wstępnej w placówce medycznej lub postępowania w sporze pracowniczym. Historia wdrażania technologii w różnych sektorach dostarcza niewiele dowodów na to, że tę dynamikę ekspansji da się niezawodnie kontrolować wyłącznie za pomocą zapewnień dostawcy.

Ramy zarządzania (governance) zaprojektowane dla tego środowiska muszą być skalibrowane na rzeczywiste struktury bodźców i prawdopodobne trajektorie rynkowe, a nie na najbardziej optymistyczną interpretację obecnych intencji wdrożeniowych.

Nierozwiązane Pytania Instytucjonalne

Próżnia w zarządzaniu znajdująca się w centrum ekosystemu AI dla języka migowego nie jest przede wszystkim problemem technicznym. Jest problemem instytucjonalnym



i najwyraźniej odzwierciedlają to pytania, które wciąż pozostają bez satysfakcjonujących odpowiedzi.

- Kto niezależnie ocenia dokładność i niezawodność systemów AI do tłumaczenia języka migowego w pełnym spektrum proponowanych środowisk wdrożenia?
- Kto ustala minimalne progi wydajności dla wdrożeń w kontekstach opieki zdrowotnej, prawnych, edukacyjnych i rządowych?
- Kto bada przypadki awarii, gdy dochodzi do załamania komunikacji w okolicznościach o istotnych konsekwencjach?
- Kto kontroluje deklaracje dotyczące wydajności składane w kontekście zamówień?
- Kto reprezentuje interesy konsumentów Deaf w rozmowach politycznych, które ukształtują standardy wdrożeniowe?
- Kto zapewnia, że organizacje czerpiące komercyjne korzyści z wdrożenia AI do języka migowego nie są jednocześnie głównymi głosami definiującymi, co stanowi odpowiednią wydajność?

Te pytania nie są abstrakcyjne. Są operacyjnymi warunkami wstępnymi odpowiedzialnego wdrożenia na dużą skalę. Ich nieobecność w obecnym dyskursie publicznym nie jest drobnym przeoczeniem. To centralny problem zarządzania stojący przed tą dziedziną.

Udział Sorensona w wydarzeniach branżowych związanych z SLxAI oraz jego widoczne pozycjonowanie się w szerszych rozmowach dotyczących ekosystemu AI dla języka migowego dodaje wymiar złożoności, z którym ta dziedzina jeszcze nie poradziła sobie w wystarczającym stopniu. Podobnie jak w przypadku obawy strukturalnej podnoszonej wobec innych podmiotów komercyjnych w przestrzeni zarządzania, kwestią nie jest sam udział. Kwestią jest to, czy fora instytucjonalne kształtujące krajobraz normatywny i polityczny dla AI w języku migowym są wystarczająco niezależne od interesów komercyjnych, które mają zyskać na wnioskach wypracowanych przez te fora.

Zaufanie jako Odpowiedzialność

Przekształcenie się Sorensona z największego na świecie dostawcy usług Video Relay Service w aktywnego dostawcę technologii tłumaczenia języka migowego opartej na AI nie jest samo w sobie dowodem niepowodzenia instytucjonalnego. Jest dowodem cze-

goś, co trafniej można opisać jako złożoność instytucjonalną: krajobraz, w którym niektóre z najbardziej zaufanych organizacji w historii komunikacji Deaf jednocześnie stają się dostawcami technologii, których zarządzanie pozostaje nieuregulowane.

Ta złożoność nie wyklucza pozytywnych rezultatów. Sprawia jednak, że niezależne zarządzanie staje się bardziej, a nie mniej pilne. Zaufanie, które Sorenson zgromadził w społeczności Deaf przez dziesięciolecia, to prawdziwy zasób instytucjonalny. To również prawdziwa odpowiedzialność w zakresie zarządzania. Organizacje, które odniosły korzyści z tego zaufania, ponoszą obowiązek wspierania rozwoju struktur nadzoru zdolnych do niezależnej oceny ich produktów, ustanawiania mechanizmów odpowiedzialności działających w takiej samej skali jak ich ambicje komercyjne oraz zapewniania, że społeczności zależne od dostępnej komunikacji zachowują realny wpływ na warunki, w jakich ta komunikacja jest pośredniczona.

Przyszłość AI dla języka migowego nie zostanie wyznaczona przez jakość pojedynczego produktu. Zostanie wyznaczona przez jakość struktur zarządzania otaczających ekosystem, w którym te produkty funkcjonują. Struktury te powinny być budowane przez społeczności, które mają żyć z ich konsekwencjami, a nie wyłącznie przez organizacje mające zyskać na wdrożeniu.

TIPS

Know something about a sign language AI system that the public should know? Send it to tips@novaracg.com. Every tip is read by me and kept confidential. If you work in the UK, writing to us is not by itself a protected disclosure under the Public Interest Disclosure Act 1998, so before you share employer information, check your options with Protect (protect-advice.org.uk), the free whistleblowing advice line.

SUPPORT NCG

NCG does this work without vendor money, so our findings stay ours. If it has been useful to you, you can support NCG's independent work here. NCG is a for-profit company, not a charity. Contributions are not tax-deductible and buy no service or influence.

Jak cytować

Grizzle, H. M. (2026, July 12). Luka decyzyjna na dużą skalę: zaufanie instytucjonalne, transformacja komercyjna i kwestia Sorenson. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/pl/2026/07/12/the-governance-gap-at-scale-institutional-trust-commercial-transformation-and-the-sorenson-question/