This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2026/06/14/the-fifth-parameter-issue-006-representation-is-not-governance/.

第五参数：第006期：代表并不等于治理

Heather Grizzle · 2026年6月14日

Representation matters, but it is not governance. Why a seat at the table does not deliver accountability in accessibility innovation.

无障碍创新中最常见的错误

无障碍运动为争取代表权已奋斗了几代人。这一诉求既简单又深刻：没有我们的参与，就不该有关于我们的决定。历来被排斥在决策之外的群体所寻求的，不仅仅是一个席位，更是对塑造其生活的政策、技术和机构的实质性影响力。在无障碍领域，这一愿景在今天依然如几十年前一样重要。聋人理应在关于语言无障碍的对话中获得代表权。残障人士理应在残障政策的讨论中获得代表权。受技术影响的群体理应在其设计与部署的决策中获得代表权。然而不知从何时起，一种微妙却影响深远的误解悄然浮现：代表权虽属必要，却日益被误认为等同于治理。

这一区别看似学术，其后果却极为实际。代表权回答的是“谁在场”这个问题。治理回答的是“谁负责”这个问题。代表权关乎参与。治理关乎监督。代表权引入了原本可能缺席的视角。治理建立起用以评估、质疑、监督和纠正决策的结构。这两个概念相关，但并不可互相替代。一个系统可以具有代表性，同时治理不善。一项技术可以纳入社区声音，却缺乏透明度。一个组织可以具有文化上的真实性，却在没有实质问责机制的情况下运作。

这种混淆在技术变革时期尤为明显。新兴的无障碍技术往往试图通过代表权来获取合法性：成立咨询委员会，征询社区成员的意见，吸纳有亲身经验的人士进入领导岗位。这些进展总体上是积极的，且往往早该发生。问题在于，当这些举措的存在被视为治理的终点，而非起点时，麻烦便随之而来。代表权被当作治理问题已经解决的证据。关于监督、风险管理、透明度、利益冲突、采购标准和问责制的问题，因为“合适的人似乎已经在场”而被认为不再那么紧迫。

这种假设误解了治理的意义所在。治理之所以存在，正是因为良好的意愿本身并不足够。纵观历史，制度性失败很少是因为每一位参与者都缺乏诚信。更常见的情况是，失

败源于缺乏足够的制衡、保障或纠错机制的系统。社区信任领导者。组织信任专家。政府信任承包商。然而，信任本身并不能消除出错的可能性。治理之所以存在，是因为即便是出于善意的行为者，也可能做出有缺陷的决定、忽视风险，或受到并不明显的激励因素的影响。

无障碍领域并不能免于这些现实，事实上，它或许还格外容易受此影响。无障碍工作往往以使命为驱动，参与者通常怀有改善历来服务不足群体处境的真诚愿望。这样的承诺值得肯定。然而，使命驱动的环境也可能催生自身的盲点。共同的价值观可能降低警觉性。社区关系可能使人不愿提出棘手的问题。批评可能被解读为对立，而非探究。久而久之，组织可能开始将声誉本身当作问责的证明，信任变得理所当然，而不再是持续赢得的东西。

信任应当强化治理，而不能替代治理。

人工智能放大了这些挑战。随着无障碍技术日益复杂，各机构面临着越来越大的压力，需要采用那些承诺提高效率、可扩展性和创新性的解决方案。供应商寻求合法性。政府寻求现代化。社区组织寻求对新兴系统施加影响力。在这样的环境中，代表权往往成为一种醒目而具有吸引力的可信度信号：与社区参与相关联的技术看起来更安全，涉及受人尊敬的倡导者的项目看起来更可信。然而，这些指标都无法回答真正重要的治理问题：当损害发生时，谁来负责？存在哪些监督机制？风险是如何被识别和缓解的？决定系统是否准备好部署的标准是什么？当系统出现故障时，受影响的社区将如何获知？

这些问题往往得到的关注少于关于代表权的讨论，因为它们不那么显眼。治理很少令人兴奋。监督框架不会激发大会主旨演讲的灵感。采购标准不会成为新闻头条。问责机制常被视为行政性事务，而非变革性举措。然而，正是治理决定了创新是否配得上它所获得的信任。缺乏问责的代表性系统可能会变得自满。缺乏监督的创新系统可能会造成伤害。缺乏透明度的受信任系统可能会变得容易被滥用。

因此，无障碍创新所面临的挑战，并不在于代表权是否重要——它确实重要。真正的挑战在于，代表权是否被要求承担它本不应承担的任务。代表权无法取代监督。代表权无法取代透明度。代表权无法取代问责制。社区理应拥有理解其经历的领导者，但他们同样理应拥有能够独立于这些领导者评估决策的机构。信任应当强化治理，而不是替代治理。

无障碍事业的未来，很可能取决于我们能否同时秉持这两种理念。社区必须获得代表权，同时也必须受到治理结构的保护——无论谁身居权力之位，这种治理结构都应保持有效。代表权确保声音被听见。治理确保权力保持问责。二者缺一，便是一个不完整的系统。

这或许是人工智能时代无障碍创新给予我们的最重要的启示。问题已不再是社区是否拥有一席之地，而是这张桌子本身是否被设计得能够确保透明、问责与妥善的管理。代表权告诉我们谁在发言，而治理告诉我们，在无人注视之时，这个系统是否仍值得信赖。

> **代表性与治理**
>
> 代表性回答的是谁在场的问题。治理回答的是谁负责的问题。

> **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.

引用方式

Grizzle, H. M. (2026, June 14). 第五参数：第006期：代表并不等于治理. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/zh/2026/06/14/the-fifth-parameter-issue-006-representation-is-not-governance/