This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2026/08/30/the-procurement-file-is-the-governance-system/.

Il fascicolo di approvvigionamento è il sistema di governance

Heather Grizzle · August 30, 2026

AI governance becomes real in the procurement file, where an institution records the evidence behind a deployment that affects disabled people.

1. Contenuti

1. Sintesi esecutiva
2. La governance deve alla fine raggiungere la transazione
3. Il fascicolo di approvvigionamento come strumento di responsabilità
4. 1. Uso previsto e uso vietato
5. 2. Analisi della popolazione interessata
6. 3. Il registro delle affermazioni del fornitore
7. 4. Garanzia indipendente
8. 5. Architettura di errore e di ripiego
9. 6. Limiti prestazionali e incognite note
10. 7. Registrazione, tracciabilità e ricostruzione
11. 8. Reclamo, contestabilità e riparazione
12. 9. Modifica del modello e nuova convalida
13. 10. Autorità di sospensione e di uscita
14. Dalla politica sull'IA alle prove istituzionali
15. Posizione politica di NCG
16. Posizione conclusiva

Di Heather Grizzle, Novara Consulting Group

2. Sintesi esecutiva

La governance dell'intelligenza artificiale si esprime sempre più attraverso politiche, comitati, principi, inventari e classificazioni del rischio. Queste strutture sono importanti. Ma quando un'istituzione pubblica acquista e implementa effettivamente un sistema di IA, la governance deve a un certo punto diventare qualcosa di molto meno astratto. Deve diventare un documento.

Someone has to describe what the system is allowed to do. Someone has to decide what evidence is sufficient to support the vendor's claims. Someone has to identify the people who may be harmed when the system fails. Someone has to determine which failures require human intervention, which changes require reevaluation, and which conditions require the system to be suspended. If those decisions are not documented before deployment, an AI governance policy does not cure the omission. The procurement file is where institutional principles become operational commitments.

> **IN BREVE**
>
> Per i sistemi di IA che riguardano le persone con disabilità, il fascicolo di approvvigionamento dovrebbe contenere prove sufficienti a rispondere a una domanda fondamentale dopo che qualcosa va storto: perché l'istituzione credeva ragionevolmente che questo sistema fosse appropriato per questo uso, con questa popolazione, in queste condizioni? Se la risposta non può essere ricostruita dal documento, il sistema di governance era incompleto ancor prima che il sistema entrasse in funzione.

---

3. La governance deve alla fine raggiungere la transazione

> *Una soluzione di riserva è una garanzia solo se la persona che ne ha bisogno può effettivamente utilizzarla.*
>
> Heather Grizzle

Organizations are building increasingly sophisticated AI governance structures. They establish responsible AI principles, create review committees, maintain inventories, and classify sy-

stems according to risk. They adopt policies requiring fairness, transparency, accountability, privacy, accessibility, and human oversight. Then procurement begins. A vendor responds to a solicitation. Product demonstrations are scheduled. Accessibility documentation is collected. Security questionnaires are completed. Legal terms are negotiated. Business owners describe the efficiencies they expect. The technology clears the institution's established gates and enters service.

L'esistenza di questi controlli può generare una notevole fiducia istituzionale, ma la fiducia non è la stessa cosa di una decisione difendibile. La domanda cruciale per la governance non è semplicemente se il sistema abbia superato il processo richiesto. È se il documento risultante contenga le prove necessarie a giustificare la specifica implementazione approvata.

That distinction becomes especially important when AI mediates access for disabled people. A system may summarize information, communicate with patients, evaluate applicants, translate language, generate instructional material, prioritize cases, assist employees, authenticate users, answer questions, or, increasingly, act on behalf of an institution. In each case, accessibility is not simply a characteristic of the interface. It is part of the decision architecture. A disabled person may encounter a system differently from the population on which it was primarily designed, tested, or validated, and an accessibility failure may alter the information that person receives, the choices available to them, their ability to respond, or the institution's interpretation of their behavior. The procurement record therefore needs to establish more than whether accessibility was considered. It needs to establish what was considered, what was tested, what remains unknown, and what the institution decided to do about the uncertainty.

IL FASCICOLO DI APPROVVIGIONAMENTO COME STRUMENTO DI RESPONSABILITÀ

4. Il fascicolo di approvvigionamento come strumento di responsabilità

Procurement files are often understood primarily as administrative records. For AI, they should increasingly be understood as governance instruments. A mature AI procurement record should allow an independent reviewer to reconstruct the institution's reasoning without relying on the institutional memory of the people who participated in the purchase. That means the record should answer several questions:

1. Cosa esattamente è stato acquistato il sistema per fare?
2. Cosa gli era esplicitamente vietato fare?
3. Quali popolazioni si prevedeva lo avrebbero incontrato?
4. Quali prove sostenevano le affermazioni su cui si è basata l'approvazione, e chi ha prodotto tali prove?
5. Quali limitazioni erano note e quali limitazioni rimanevano sconosciute?
6. Cosa succedeva quando il sistema era incerto o sbagliava?
7. Chi manteneva l'autorità di annullare le sue decisioni?
8. In che modo una persona interessata poteva contestare il suo output?
9. Cosa avrebbe indotto l'istituzione a riconsiderare l'implementazione?
10. Chi aveva l'autorità di fermarlo?

Queste non sono domande per l'indagine sull'incidente dopo un guasto. Sono domande di approvvigionamento.

1. USO PREVISTO E USO VIETATO

5. 1. Uso previsto e uso vietato

Il primo requisito è ingannevolmente semplice: definire cosa l'istituzione sta acquistando. I sistemi di IA vengono spesso acquistati tramite descrizioni di capacità generiche. Un sistema può essere descritto come un assistente, un traduttore, uno strumento di accessibilità, un sistema di supporto decisionale, un chatbot, un agente, uno strumento di screening o una piattaforma di produttività. Queste etichette sono specifiche di governance inadeguate. Il documento di approvvigionamento dovrebbe identificare la funzione istituzionale effettiva.

Uno strumento di comunicazione utilizzato per aiutare qualcuno a navigare in un sito web presenta un rischio diverso rispetto alla stessa tecnologia utilizzata durante l'accettazione medica. Un sistema di trascrizione automatica utilizzato per generare verbali di riunioni presenta un rischio diverso rispetto a uno utilizzato per creare il verbale ufficiale di un procedimento disciplinare. Un sistema di riconoscimento della lingua dei segni utilizzato sperimentalmente da un individuo non equivale a uno che un'istituzione presenta come sostituto di un altro mezzo di accesso alla comunicazione. La stessa tecnologia può quindi spostarsi tra categorie



di rischio senza alcun cambiamento nel suo modello sottostante, perché il contesto di implementazione è cambiato.

> **DEFINISCI IL CONFINE PRIMA CHE LA COMODITÀ LO CANCELLI**
>
> Il fascicolo di approvvigionamento dovrebbe dichiarare sia l'uso previsto che l'uso vietato. Senza quest'ultimo, le organizzazioni creano un'espansione prevedibile dell'ambito: uno strumento approvato per uno scopo limitato diventa disponibile, i dipendenti scoprono applicazioni aggiuntive e l'uso istituzionale supera gradualmente le prove su cui si basava l'approvazione originale.

2. ANALISI DELLA POPOLAZIONE INTERESSATA

6. 2. Analisi della popolazione interessata

L'approvvigionamento tecnologico tradizionale chiede chi utilizzerà il sistema. La governance dell'IA deve anche chiedere chi ne sarà interessato, e queste popolazioni non sono necessariamente le stesse. Un dipendente può utilizzare un sistema di IA mentre un paziente, uno studente, un candidato, un residente, un cliente o un beneficiario di prestazioni ne subisce le conseguenze. Le persone con disabilità possono essere particolarmente difficili da identificare attraverso l'analisi convenzionale degli utenti, perché la disabilità modifica spesso il percorso attraverso un sistema piuttosto che la categoria nominale di utente.

The procurement record should therefore identify foreseeable accessibility interactions. Does the system process speech? Does it generate or interpret language? Does it depend on vision, hearing, dexterity, cognition, timing, biometric characteristics, or a particular mode of communication? Does it infer intent or competence from behavior that disability may affect? Does an inaccessible output alter a person's ability to participate in a subsequent decision? These questions convert accessibility from a compliance artifact into a system-risk inquiry.

3. IL REGISTRO DELLE AFFERMAZIONI DEL FORNITORE

7. 3. Il registro delle affermazioni del fornitore

Every consequential vendor claim relied upon during procurement should have an evidentiary status. Not every claim requires independent testing, but institutions should distinguish among at least three categories. A capability is claimed when the vendor states that it exists. It is demonstrated when evidence shows that it has been observed under specified conditions. It is established for deployment when evidence reasonably supports reliance on it in the institution's intended context. Those categories are not interchangeable.

Una dimostrazione può stabilire che un sistema è capace di produrre un output. Non stabilisce necessariamente con quale affidabilità produce quell'output tra popolazioni, ambienti o casi d'uso rilevanti. Allo stesso modo, la documentazione può stabilire cosa un fornitore dichiara riguardo al proprio sistema. Non può stabilire autonomamente che la dichiarazione sia corretta. Il fascicolo di approvvigionamento dovrebbe preservare questa distinzione. Altrimenti, le affermazioni diventano gradualmente conclusioni semplicemente perché sono state ripetute in abbastanza documenti.

> **Stabilita per l'implementazione**
>
> A vendor claim status meaning evidence reasonably supports reliance on the capability in the institution's actual, intended context, not merely that the capability has been observed under demonstration conditions.

4. GARANZIA INDIPENDENTE

8. 4. Garanzia indipendente

Le prove del fornitore hanno un ruolo legittimo nell'approvvigionamento. I fornitori conoscono i propri sistemi meglio degli acquirenti e ci si dovrebbe aspettare che rivelino test, architettura, limitazioni, condizioni di guasto note e prove di prestazioni rilevanti. Ma il rapporto commerciale è importante. La parte che cerca il contratto non dovrebbe essere l'unica parte a determinare se le prove sono sufficienti per aggiudicarlo.

Independent assurance does not mean recreating the vendor's engineering program. It means testing the claims that matter to the purchasing decision under conditions capable of dispro-

ving them. For accessibility-related AI, this may require evaluation involving people with the relevant disability and, where linguistic access is involved, qualified members of the language community. The objective is not ceremonial participation. It is evidentiary authority. The people capable of identifying a consequential failure must have a mechanism for causing that failure to affect the procurement decision. Otherwise, participation exists without governance.

5. ARCHITETTURA DI ERRORE E DI RIPIEGO

9. 5. Architettura di errore e di ripiego

Every AI procurement should contain a written answer to a single question: what happens when the system does not work? "Human in the loop" is not an adequate answer. The record should identify the human, the trigger, the authority, the response time, and the alternative pathway available to the affected person.

Per gli utenti disabili, anche il ripiego stesso deve essere accessibile. Un sistema di comunicazione basato sull'IA che fallisce e indirizza una persona Deaf a effettuare una telefonata non ha prodotto un ripiego. Un processo digitale automatizzato che diventa inaccessibile e richiede a un utente non vedente di completare la stessa interfaccia inaccessibile non ha trasferito la persona a una supervisione umana in alcun senso significativo.

6. LIMITI PRESTAZIONALI E INCOGNITE NOTE

10. 6. Limiti prestazionali e incognite note

> Una soluzione di riserva è una garanzia solo se la persona che ne ha bisogno può effettivamente utilizzarla.
>
> Heather Grizzle

I documenti di appalto tendono a registrare ciò che i prodotti sono in grado di fare. I verbali di governance devono anche indicare dove finisce l'affidabilità. Le prestazioni dell'IA sono condizionate. Possono variare in base alla lingua, al dialetto, all'accento, allo stile di segnalazione, all'illuminazione, alla posizione della telecamera, alla disabilità, al dispositivo, all'ambiente, alla terminologia di settore, alla durata dell'interazione, alle caratteristiche demografiche o a innumere-

voli altre variabili. Le istituzioni dovrebbero richiedere ai fornitori di dichiarare i limiti prestazionali noti e dovrebbero documentare separatamente le aree che non sono state valutate.

Questa distinzione è importante. “Non valutato” non è lo stesso risultato di “fallito”, ma non è nemmeno lo stesso risultato di “sicuro”. L’incertezza non è un difetto dell’appalto se viene riconosciuta e gestita. L’incertezza non documentata lo è.

7. REGISTRAZIONE, TRACCIABILITÀ E RICOSTRUZIONE

11. 7. Registrazione, tracciabilità e ricostruzione

Quando un’interazione mediata dall’IA produce un danno, l’istituzione dovrebbe essere in grado di ricostruire quanto accaduto, e ciò richiede decisioni sulla registrazione prima della distribuzione. Quale versione del sistema era in funzione? Quali input sono stati ricevuti? Quale output è stato generato? L’output è stato modificato? Un essere umano lo ha esaminato? Quali informazioni ha visto tale revisore? Quale azione ne è seguita? L’istituzione può riprodurre l’evento senza conservare dati che non avrebbero mai dovuto essere conservati?

Tracciabilità e privacy possono creare legittime esigenze contrastanti. Tale conflitto dovrebbe essere risolto attraverso la progettazione del sistema e la governance, piuttosto che essere scoperto durante un contenzioso, un reclamo in materia di accessibilità o un’indagine interna. Il fascicolo dell’appalto dovrebbe documentare la soluzione adottata.

8. RECLAMO, CONTESTABILITÀ E RIPARAZIONE

12. 8. Reclamo, contestabilità e riparazione

Una persona colpita dall’IA ha bisogno di più di un meccanismo per segnalare un problema tecnico. Potrebbe aver bisogno di contestare ciò che l’istituzione ha fatto a causa del sistema, e questa è una funzione diversa. Se un sistema di IA traduce in modo errato una comunicazione, caratterizza in modo scorretto un comportamento, produce informazioni inaccessibili, genera un’inferenza falsa o contribuisce a un’azione istituzionale avversa, la persona interessata ha bisogno di un percorso per contestare la decisione risultante.

L'istituzione dovrebbe sapere, prima della distribuzione, chi riceve la contestazione, chi la indaga, quali prove vengono conservate, se l'output contestato dell'IA rimane operativo durante il riesame, quali rimedi sono disponibili e con quale rapidità l'istituzione deve rispondere.

> **UN MODULO DI FEEDBACK NON È UN MECCANISMO DI RIPARAZIONE**
>
> La riparazione richiede un destinatario identificato, un processo d'indagine, prove conservate, una decisione sul mantenimento in funzione dell'output contestato durante il riesame, rimedi definiti e una scadenza per la risposta.

9. MODIFICA DEL MODELLO E NUOVA CONVALIDA

13. 9. Modifica del modello e nuova convalida

Gli appalti in materia di IA creano un problema che i contratti software tradizionali non erano particolarmente progettati per gestire: il prodotto che è stato valutato potrebbe non rimanere il prodotto che viene distribuito. I modelli vengono aggiornati. Le misure di salvaguardia cambiano. I dati di addestramento cambiano. Le interfacce cambiano. Le dipendenze di terze parti cambiano. I fornitori sostituiscono i modelli sottostanti. Le prestazioni possono migliorare in un ambito e peggiorare in un altro senza che l'istituzione acquirente avvii alcun cambiamento di propria iniziativa.

Il fascicolo dell'appalto necessita quindi di una regola di controllo delle modifiche. La domanda rilevante non è se il fornitore sia autorizzato ad aggiornare il proprio prodotto. È quali modifiche invalidano le prove su cui l'istituzione si è basata. I contratti dovrebbero identificare le modifiche sostanziali che richiedono notifica, nuova valutazione, nuovi test di accettazione o approvazione prima di un uso continuato in contesti specificati. Altrimenti, un'istituzione può svolgere una rigorosa verifica al momento dell'acquisizione e ritrovarsi comunque a gestire, sei mesi dopo, un sistema sostanzialmente diverso, utilizzando prove prodotte per il sistema precedente.

10. AUTORITÀ DI SOSPENSIONE E DI USCITA

14. 10. Autorità di sospensione e di uscita

Una governance priva di potere di arresto è puramente consultiva. Qualcuno all'interno dell'istituzione deve avere l'autorità di limitare, sospendere o terminare una distribuzione di IA quando le prove non ne sostengono più l'uso, e le condizioni scatenanti non dovrebbero dover essere inventate durante una crisi.

☐ Ripetuti fallimenti in materia di accessibilità

☐ Modifiche sostanziali non dichiarate del modello

☐ Perdita della supervisione umana richiesta

☐ Significativa divergenza dalle prestazioni convalidate

☐ Reclami irrisolti

☐ Nuove prove di danno specifico per una determinata popolazione

☐ Mancata fornitura delle informazioni richieste contrattualmente

☐ Espansione oltre il caso d'uso approvato

Il verbale dell'appalto dovrebbe identificare sia i fattori scatenanti sia l'autorità decisionale.

Dovrebbe inoltre affrontare l'uscita. Chi possiede o riceve i dati istituzionali quando il rapporto termina? Quali registri devono essere conservati? Cosa deve essere eliminato? Come ripristina l'istituzione il percorso di servizio precedente? Cosa succede alle persone che sono diventate dipendenti dal processo mediato dall'IA? La pianificazione dell'uscita non è semplicemente gestione del fornitore. È pianificazione della continuità dell'accesso.

DALLA POLITICA SULL'IA ALLE PROVE ISTITUZIONALI

15. Dalla politica sull'IA alle prove istituzionali

La sfida emergente per la governance dell'IA non è una carenza di principi. È la traduzione. L'equità deve diventare un criterio di valutazione. La trasparenza deve diventare un obbligo di divulgazione. La supervisione umana deve diventare un'autorità assegnata. L'accessibilità deve diventare una condizione di distribuzione. La responsabilità deve diventare un ufficio designato e un rimedio documentato. Il monitoraggio deve diventare un fattore scatenante per

l'azione. E l'IA responsabile deve infine diventare qualcosa che un funzionario addetto agli appalti possa inserire in un fascicolo.

This is particularly important in public institutions because procurement is where abstract institutional commitments encounter money, contracts, vendors, statutory duties, and people who cannot simply choose another government, school, hospital, court, or public service when the technology does not work for them. The procurement file therefore performs a function much larger than recordkeeping. It establishes the institution's theory of acceptable risk.

POSIZIONE POLITICA DI NCG

16. Posizione politica di NCG

Novara Consulting Group holds that AI systems affecting disabled people should not be approved solely because they have satisfied an organization's general AI governance process. The procurement record should contain sufficient evidence to reconstruct and defend the specific deployment decision.

COME MINIMO, IL VERBALE DOVREBBE STABILIRE

- Gli usi previsti e vietati del sistema
- Le popolazioni prevedibilmente interessate
- Lo stato probatorio delle affermazioni rilevanti del fornitore
- La base per una verifica indipendente, ove giustificata
- Le condizioni di fallimento note e le condizioni non testate
- Percorsi accessibili di ripiego e di revisione umana
- Requisiti di registrazione e tracciabilità
- Procedure di reclamo, contestabilità e ricorso
- Fattori scatenanti di modifica sostanziale e rivalidazione
- Autorità istituzionale di limitare, sospendere o interrompere l'implementazione

Lo standard non è una conoscenza perfetta. Nessun processo di approvvigionamento può eliminare l'incertezza. Lo standard è un'incertezza governata: sapere cosa è stato stabilito, cosa non lo è stato, quali prove hanno giustificato comunque il procedere e chi si assume la responsabilità della decisione.

POSIZIONE CONCLUSIVA

17. Posizione conclusiva

Dopo un fallimento legato all'IA, le istituzioni spesso si chiedono se il fornitore avrebbe dovuto avvertirle. A volte la risposta sarà sì. Ma la responsabilità pubblica richiede un'altra domanda: quali prove ha richiesto l'istituzione prima di accettare di procedere? Quella domanda non può essere esternalizzata. Il fornitore può fornire prove. Un valutatore può valutarle. Un comitato può dare consulenza. Le parti interessate con disabilità possono individuare criticità che altri non riescono a vedere. Gli avvocati possono negoziare la ripartizione del rischio contrattuale. L'istituzione prende comunque la decisione, e il suo fascicolo di approvvigionamento dovrebbe dimostrare che sapeva quale decisione stava prendendo.

> Un sistema di IA non è governato perché un'organizzazione ha una politica sull'IA. È governato quando l'istituzione può dimostrare perché a questo sistema, per questo scopo, che riguarda queste persone, in queste condizioni, è stato consentito di operare.

Il fascicolo di approvvigionamento è il punto in cui inizia quella responsabilità.

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.

18. Come citare

Grizzle, H. M. (2026, August 30). Il fascicolo di approvvigionamento è il sistema di governance. Novara Consulting Group. https://doi.org/10.5281/zenodo.23003317