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/.

Dokumentacja zamówień publicznych jest systemem zarządzania

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. Spis treści

1. Streszczenie
2. Zarządzanie w końcu musi dotrzeć do transakcji
3. Dokumentacja postępowania zakupowego jako instrument odpowiedzialności
4. 1. Przeznaczenie i zabronione zastosowania
5. 2. Analiza populacji dotkniętych skutkami
6. 3. Rejestr twierdzeń dostawcy
7. 4. Niezależne zapewnienie jakości
8. 5. Awarie i architektura rozwiązań awaryjnych
9. 6. Granice wydajności i znane niewiadome
10. 7. Rejestrowanie, identyfikowalność i rekonstrukcja
11. 8. Skargi, możliwość kwestionowania i naprawa szkód
12. 9. Zmiana modelu i ponowna walidacja
13. 10. Uprawnienia do zawieszenia i wycofania
14. Od polityki AI do dowodów instytucjonalnych
15. Stanowisko polityczne NCG
16. Stanowisko końcowe

Heather Grizzle, Novara Consulting Group

2. Streszczenie

Zarządzanie sztuczną inteligencją coraz częściej wyraża się poprzez polityki, komitety, zasady, rejestry i klasyfikacje ryzyka. Te struktury mają znaczenie. Jednak gdy instytucja publiczna faktycznie nabywa i wdraża system AI, zarządzanie musi w końcu przybrać formę znacznie mniej abstrakcyjną. Musi stać się dokumentacją.

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.

> **W SKRÓCIE**
>
> W przypadku systemów AI wpływających na osoby z niepełnosprawnościami dokumentacja postępowania zakupowego powinna zawierać wystarczające dowody, by odpowiedzieć na podstawowe pytanie po tym, jak coś pójdzie nie tak: dlaczego instytucja miała uzasadnione podstawy sądzić, że ten system jest odpowiedni do tego zastosowania, dla tej populacji, w tych warunkach? Jeśli odpowiedzi nie da się odtworzyć na podstawie dokumentacji, system zarządzania był niekompletny, zanim system w ogóle wszedł do użytku.

---

3. Zarządzanie w końcu musi dotrzeć do transakcji

Rozwiązanie awaryjne jest zabezpieczeniem tylko wtedy, gdy osoba, która go potrzebuje, faktycznie może z niego skorzystać.

Heather Grizzle

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

systems 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.

Istnienie tych bramek kontrolnych może budować znaczne zaufanie instytucjonalne, ale zaufanie to nie to samo co decyzja, którą można obronić. Kluczowe pytanie z zakresu zarządzania nie dotyczy jedynie tego, czy system przeszedł przez wymagany proces. Dotyczy tego, czy powstała dokumentacja zawiera dowody niezbędne do uzasadnienia konkretnego zatwierdzonego wdrożenia.

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.

DOKUMENTACJA POSTĘPOWANIA ZAKUPOWEGO JAKO INSTRUMENT ODPOWIEDZIALNOŚCI

4. Dokumentacja postępowania zakupowego jako instrument odpowiedzialności

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. Do czego dokładnie zakupiono system?
2. Czego wyraźnie zabroniono mu robić?
3. Jakie populacje miały się z nim zetknąć?
4. Jakie dowody poparły twierdzenia, na których opierano się podczas zatwierdzania, i kto je przedstawił?
5. Jakie ograniczenia były znane, a jakie pozostały nieznane?
6. Co się działo, gdy system był niepewny lub się mylił?
7. Kto zachował uprawnienia do jego uchylenia?
8. W jaki sposób osoba dotknięta skutkami mogła zakwestionować jego wynik?
9. Co skłoniłoby instytucję do ponownego rozważenia wdrożenia?
10. Kto miał uprawnienia, by go zatrzymać?

Nie są to pytania na potrzeby dochodzenia powypadkowego po awarii. To pytania dotyczące postępowania zakupowego.

1. PRZEZNACZENIE I ZABRONIONE ZASTOSOWANIA

5. 1. Przeznaczenie i zabronione zastosowania

Pierwszy wymóg jest pozornie prosty: określić, co instytucja kupuje. Systemy AI są często nabywane na podstawie szerokich opisów możliwości. System może być opisany jako asystent, tłumacz, narzędzie dostępności, system wspomagania decyzji, chatbot, agent, narzędzie przesiewowe lub platforma produktywności. Te etykiety stanowią niewystarczającą specyfikację z punktu widzenia zarządzania. Dokumentacja postępowania zakupowego powinna określać rzeczywistą funkcję instytucjonalną.

Narzędzie komunikacyjne używane do pomocy w poruszaniu się po stronie internetowej stwarza inne ryzyko niż ta sama technologia użyta podczas wywiadu medycznego. Zautomatyzowany system transkrypcji używany do tworzenia notatek ze spotkań stwarza inne ryzyko niż ten sam system użyty do stworzenia oficjalnego zapisu postępowania dyscyplinarnego. System rozpoznawania języka migowego używany eksperymentalnie przez jednostkę nie jest równoważny systemowi, który instytucja przedstawia jako substytut innego środka dostępu do ko-

munikacji. Ta sama technologia może więc przechodzić między kategoriami ryzyka bez żadnej zmiany w swoim podstawowym modelu, ponieważ zmienił się kontekst wdrożenia.

> **OKREŚL GRANICĘ, ZANIM WYMAŻE JĄ WYGODA**
>
> Dokumentacja postępowania zakupowego powinna określać zarówno przeznaczenie, jak i zabronione zastosowania. Bez tego drugiego elementu organizacje tworzą przewidywalne rozszerzanie zakresu: narzędzie zatwierdzone do ograniczonego celu staje się dostępne, pracownicy odkrywają dodatkowe zastosowania, a użycie instytucjonalne stopniowo przekracza dowody, na których opierało się pierwotne zatwierdzenie.

2. ANALIZA POPULACJI DOTKNIĘTYCH SKUTKAMI

6. 2. Analiza populacji dotkniętych skutkami

Tradycyjne postępowanie zakupowe dotyczące technologii pyta, kto będzie używał systemu. Zarządzanie AI musi również pytać, kto zostanie dotknięty jego skutkami, a te populacje niekoniecznie są takie same. Pracownik może obsługiwać system AI, podczas gdy pacjent, student, kandydat, mieszkaniec, klient lub beneficjent świadczeń doświadcza jego konsekwencji. Osoby z niepełnosprawnościami mogą być szczególnie trudne do zidentyfikowania w ramach konwencjonalnej analizy użytkowników, ponieważ niepełnosprawność często zmienia ścieżkę przechodzenia przez system, a nie nominalną kategorię użytkownika.

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. REJESTR TWIERDZEŃ DOSTAWCY

7. 3. Rejestr twierdzeń dostawcy

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.

Demonstracja może wykazać, że system jest w stanie wygenerować dany wynik. Niekoniecznie wykazuje, jak niezawodnie generuje ten wynik w różnych populacjach, środowiskach czy istotnych przypadkach użycia. Podobnie dokumentacja może ustalić, co dostawca twierdzi o swoim systemie. Nie może samodzielnie ustalić, że to twierdzenie jest prawdziwe. Dokumentacja postępowania zakupowego powinna zachować to rozróżnienie. W przeciwnym razie twierdzenia stopniowo stają się ustaleniami tylko dlatego, że zostały powtórzone w wystarczającej liczbie dokumentów.

> **Potwierdzone do wdrożenia**
>
> 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. NIEZALEŻNE ZAPEWNIENIE JAKOŚCI

8. 4. Niezależne zapewnienie jakości

Dowody dostarczane przez dostawcę odgrywają uzasadnioną rolę w postępowaniu zakupowym. Dostawcy znają swoje systemy lepiej niż nabywcy i powinno się od nich oczekiwać ujawnienia testów, architektury, ograniczeń, znanych warunków awarii oraz odpowiednich dowodów skuteczności działania. Ale relacja handlowa ma znaczenie. Strona ubiegająca się o kontrakt nie powinna być jedyną stroną decydującą o tym, czy dowody są wystarczające, by go przyznać.

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 disproving 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. AWARIE I ARCHITEKTURA ROZWIĄZAŃ AWARYJNYCH

9. 5. Awarie i architektura rozwiązań awaryjnych

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.

W przypadku użytkowników z niepełnosprawnościami sam mechanizm zastępczy również musi być dostępny. System komunikacji oparty na AI, który ulega awarii i kieruje osobę Deaf do wykonania połączenia telefonicznego, nie zapewnił żadnego rozwiązania zastępczego. Zautomatyzowany proces cyfrowy, który staje się niedostępny i wymaga od niewidomego użytkownika ukończenia tego samego niedostępnego interfejsu, w żaden sensowny sposób nie przekazał tej osoby pod nadzór człowieka.

6. GRANICE WYDAJNOŚCI I ZNANE NIEWIADOME

10. 6. Granice wydajności i znane niewiadome

Dokumenty zamówieniowe zwykle odnotowują, co produkty potrafią zrobić. Dokumentacja zarządcza musi też wskazywać, gdzie kończy się pewność. Wydajność AI jest warunkowa. Może się różnić w zależności od języka, dialektu, akcentu,

> Rozwiązanie awaryjne jest zabezpieczeniem tylko wtedy, gdy osoba, która go potrzebuje, faktycznie może z niego skorzystać.
>
> Heather Grizzle

stylu migania, oświetlenia, pozycji kamery, niepełnosprawności, urządzenia, środowiska, terminologii branżowej, długości interakcji, cech demograficznych i niezliczonych innych zmiennych. Instytucje powinny wymagać od dostawców ujawnienia znanych granic wydajności oraz oddzielnie udokumentować obszary, które nie zostały ocenione.

To rozróżnienie ma znaczenie. „Nieocenione" to nie to samo co „zawiodło", ale też nie to samo co „bezpieczne". Niepewność nie jest wadą zamówienia, jeśli zostanie rozpoznana i objęta nadzorem. Niepewność nieudokumentowana – owszem.

7. REJESTROWANIE, IDENTYFIKOWALNOŚĆ I REKONSTRUKCJA

11. 7. Rejestrowanie, identyfikowalność i rekonstrukcja

Gdy interakcja za pośrednictwem AI powoduje szkodę, instytucja powinna być w stanie zrekonstruować, co się wydarzyło, a to wymaga podjęcia decyzji dotyczących rejestrowania danych przed wdrożeniem. Jaka wersja systemu działała? Jakie dane wejściowe zostały otrzymane? Jaki wynik został wygenerowany? Czy wynik został zmodyfikowany? Czy człowiek go zweryfikował? Jakie informacje widział ten recenzent? Jakie działanie nastąpiło? Czy instytucja może odtworzyć zdarzenie bez przechowywania danych, które w ogóle nie powinny były być przechowywane?

Identyfikowalność i prywatność mogą tworzyć uzasadnione, konkurujące ze sobą wymagania. Ten konflikt powinien zostać rozwiązany poprzez projekt systemu i zarządzanie, a nie odkryty podczas postępowania sądowego, skargi dotyczącej dostępności czy wewnętrznego dochodzenia. Dokumentacja zamówienia powinna odnotowywać przyjęte rozwiązanie.

8. SKARGI, MOŻLIWOŚĆ KWESTIONOWANIA I NAPRAWA SZKÓD

12. 8. Skargi, możliwość kwestionowania i naprawa szkód

Osoba dotknięta działaniem AI potrzebuje czegoś więcej niż mechanizmu zgłaszania problemu technicznego. Może potrzebować zakwestionować to, co instytucja zrobiła z powodu działania systemu, a to jest inna funkcja. Jeśli system AI błędnie tłumaczy komunikację, nieprawidłowo charakteryzuje zachowanie, generuje niedostępne informacje, tworzy fałszywy wniosek

lub przyczynia się do niekorzystnej decyzji instytucjonalnej, osoba dotknięta potrzebuje ścieżki umożliwiającej zakwestionowanie wynikającej z tego decyzji.

Instytucja powinna wiedzieć jeszcze przed wdrożeniem, kto przyjmuje odwołanie, kto je rozpatruje, jakie dowody są zachowywane, czy kwestionowany wynik AI pozostaje w użyciu w trakcie rozpatrywania, jakie środki zaradcze są dostępne i jak szybko instytucja musi zareagować.

> **FORMULARZ OPINII NIE JEST MECHANIZMEM NAPRAWY SZKÓD**
>
> Naprawa szkód wymaga wskazanego odbiorcy, procesu dochodzeniowego, zachowanych dowodów, decyzji o tym, czy kwestionowany wynik pozostaje aktywny podczas rozpatrywania, określonych środków zaradczych oraz terminu odpowiedzi.

9. ZMIANA MODELU I PONOWNA WALIDACJA

13. 9. Zmiana modelu i ponowna walidacja

Zamówienia dotyczące AI stwarzają problem, z którym tradycyjne umowy na oprogramowanie nie radzą sobie szczególnie dobrze: produkt, który został oceniony, może nie być już produktem, który jest wdrożony. Modele są aktualizowane. Mechanizmy zabezpieczające się zmieniają. Dane treningowe się zmieniają. Interfejsy się zmieniają. Zależności od podmiotów trzecich się zmieniają. Dostawcy zastępują modele bazowe. Wydajność może poprawić się w jednej dziedzinie, a pogorszyć w innej, bez jakiejkolwiek inicjatywy ze strony instytucji zamawiającej.

Dokumentacja zamówienia potrzebuje więc zasady kontroli zmian. Istotne pytanie nie dotyczy tego, czy dostawca ma prawo aktualizować swój produkt. Chodzi o to, które zmiany unieważniają dowody, na których opierała się instytucja. Umowy powinny wskazywać istotne zmiany wymagające powiadomienia, ponownej oceny, odnowionych testów akceptacyjnych lub zatwierdzenia przed dalszym użyciem w określonych kontekstach. W przeciwnym razie instytucja może przeprowadzić rygorystyczną weryfikację w momencie zakupu, a mimo to sześć miesięcy później znaleźć się w sytuacji zarządzania istotnie innym systemem, posługując się dowodami wytworzonymi dla poprzedniej jego wersji.

10. UPRAWNIENIA DO ZAWIESZENIA I WYCOFANIA

14. 10. Uprawnienia do zawieszenia i wycofania

Zarządzanie bez uprawnienia do wstrzymania działania ma charakter wyłącznie doradczy. Ktoś w instytucji musi posiadać uprawnienia do ograniczenia, zawieszenia lub zakończenia wdrożenia AI, gdy dowody przestają uzasadniać jego stosowanie, a warunki wyzwalające takie działanie nie powinny być wymyślane dopiero w trakcie kryzysu.

☐ Powtarzające się awarie dostępności

☐ Nieujawnione istotne zmiany modelu

☐ Utrata wymaganego nadzoru ludzkiego

☐ Znaczące odchylenie od zwalidowanej wydajności

☐ Nierozpatrzone skargi

☐ Nowe dowody szkód dotyczących określonej populacji

☐ Niedostarczenie informacji wymaganych umową

☐ Rozszerzenie poza zatwierdzony przypadek użycia

Dokumentacja zamówienia powinna wskazywać zarówno czynniki wyzwalające, jak i osobę decyzyjną.

Powinna też odnosić się do zakończenia współpracy. Kto jest właścicielem danych instytucjonalnych lub je otrzymuje po zakończeniu relacji? Jakie zapisy muszą zostać zachowane? Co musi zostać usunięte? Jak instytucja przywraca poprzednią ścieżkę świadczenia usługi? Co dzieje się z osobami, które stały się zależne od procesu realizowanego za pośrednictwem AI? Planowanie wyjścia to nie tylko zarządzanie dostawcą. To planowanie ciągłości dostępu.

OD POLITYKI AI DO DOWODÓW INSTYTUCJONALNYCH

15. Od polityki AI do dowodów instytucjonalnych

Nowo pojawiającym się wyzwaniem w zarządzaniu AI nie jest brak zasad. Jest nim przełożenie ich na praktykę. Sprawiedliwość musi stać się kryterium oceny. Przejrzystość musi stać się wymogiem ujawniania informacji. Nadzór ludzki musi stać się przypisanym uprawnieniem. Dostępność musi stać się warunkiem wdrożenia. Odpowiedzialność musi stać się konkretnym stanowiskiem i udokumentowanym środkiem zaradczym. Monitorowanie musi stać się czynnikiem wyzwalającym działanie. A odpowiedzialna AI musi w końcu stać się czymś, co urzędnik ds. zamówień może umieścić w aktach.

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.

STANOWISKO POLITYCZNE NCG

16. Stanowisko polityczne 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.

DOKUMENTACJA POWINNA CO NAJMNIEJ USTALAĆ

- Zamierzone i zabronione zastosowania systemu
- Populacje, na które system może przewidywalnie oddziaływać
- Status dowodowy istotnych twierdzeń dostawcy
- Podstawę do niezależnej weryfikacji, tam gdzie jest ona uzasadniona
- Znane warunki awarii oraz warunki nieprzetestowane
- Dostępne ścieżki zastępcze i ścieżki weryfikacji przez człowieka
- Wymogi dotyczące rejestrowania danych i identyfikowalności
- Procedury skarg, podważalności i dochodzenia roszczeń
- Czynniki wyzwalające istotną zmianę i rewalidację
- Uprawnienia instytucji do ograniczenia, zawieszenia lub zakończenia wdrożenia

Standardem nie jest doskonała wiedza. Żaden proces zakupowy nie jest w stanie wyeliminować niepewności. Standardem jest niepewność poddana zarządzaniu: wiedza o tym, co zostało ustalone, co nie zostało ustalone, jakie dowody uzasadniały mimo to podjęcie działania oraz kto ponosi odpowiedzialność za tę decyzję.

STANOWISKO KOŃCOWE

17. Stanowisko końcowe

Po awarii systemu AI instytucje często zadają pytanie, czy dostawca powinien był ostrzec. Czasem odpowiedź brzmi: tak. Ale rozliczalność publiczna wymaga innego pytania: jakich dowodów zażądała instytucja, zanim zgodziła się działać? Tego pytania nie można zlecić na zewnątrz. Dostawca może dostarczyć dowody. Oceniający może je zweryfikować. Komitet może doradzić. Zainteresowane strony z niepełnosprawnościami mogą wskazać błędy niewidoczne dla innych. Prawnicy mogą wynegocjować podział ryzyka umownego. Decyzję wciąż podejmuje instytucja, a jej dokumentacja zakupowa powinna dowodzić, że wiedziała, jaką decyzję podejmuje.

System AI nie jest nad-

> zorowany dlatego, że organizacja posiada politykę AI. Jest nadzorowany, gdy instytucja potrafi wykazać, dlaczego temu systemowi, w tym celu, wpływającemu na te osoby, w tych warunkach, zezwolono na działanie.
>
> Heather Grizzle

Dokumentacja zakupowa to miejsce, w którym ta rozliczalność się zaczyna.

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. Jak cytować

Grizzle, H. M. (2026, August 30). Dokumentacja zamówień publicznych jest systemem zarządzania. Novara Consulting Group. https://doi.org/10.5281/zenodo.23003317