NOVARA
CONSULTING GROUP

This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2025/05/21/the-development-exception-internal-mobility-platforms-and-the-perimeter-of-employment-ai-governance/.

Wyjątek dotyczący rozwoju: Wewnętrzne platformy mobilności i granice zarządzania AI w zatrudnieniu

Heather Grizzle · May 21, 2025

Internal mobility platforms rank employees for promotion, which puts them inside NYC Local Law 144 and EU AI Act Annex III. Most employers assume otherwise.

Spis treści

1. Granica, której nie wyznacza żadna ustawa
2. Co faktycznie obejmuje ten obszar regulacyjny
3. Problem dowodowy
4. Twierdzenie o redukcji błędów systematycznych wymaga dowodów, nie zapewnień
5. Implikacje dla governance
6. Bibliografia

Granica, której nie wyznacza żadna ustawa

Instytucjonalne zarządzanie sztuczną inteligencją w zatrudnieniu doszło, z zauważalną konsekwencją, do granicy, która nie pojawia się nigdzie w obowiązującym prawie. Granica ta oddziela rekrutację od rozwoju. Systemy oceniające zewnętrznych kandydatów traktowane są jako technologia decyzyjna i otrzymują odpowiedni aparat: audyty pod kątem błędów systematycznych, powiadomienia dla kandydatów, dokumentację dostawcy oraz przegląd prawny. Systemy oceniające istniejących pracowników pod kątem wewnętrznych możliwości traktowane są jako technologia rozwojowa i są nabywane zgodnie ze standardami przeglądu właściwymi dla platformy do zarządzania nauczaniem.

Rozróżnienie to jest intuicyjne z administracyjnego punktu widzenia. Zewnętrzni kandydaci są dla organizacji obcymi osobami, wobec których organizacja ma zobowiązanie proceduralne. Wewnętrzni kandydaci są już zatrudnieni, już znani, już wewnątrz relacji. Rozszerzenie na nich możliwości rozwoju przedstawia się jako przyznana korzyść, a nie podjęta decyzja. Rozróżnienie to jest też wzmacniane organizacyjnie, ponieważ platformy mobilności wewnętrznej są zazwyczaj sponsorowane przez funkcje rozwoju talentów, budżetowane w ramach celów zaangażowania i retencji, oraz oceniane na podstawie wskaźników wdrożenia, a nie jakości podejmowanych decyzji.

Ani technologia, ani brzmienie przepisów nie uzasadniają tego rozróżnienia. Platforma mobilności wewnętrznej, która wnioskuje o kompetencjach pracownika na podstawie CV, historii projektów, zapisów szkoleniowych, danych dotyczących wyników pracy oraz sygnałów behawioralnych, a następnie szereguje pracowników względem wewnętrznych ofert, generuje ocenę, która istotnie wpływa na awans, wynagrodzenie i przydział zadań. Jest to decyzja o istotnym znaczeniu dla danej osoby. Okoliczność, że dana osoba dobrowolnie zgłosiła się do platformy, oraz że organizacja opisuje wynik jako rekomendację, nie zmienia charakteru podejmowanego rozstrzygnięcia.

Co faktycznie obejmuje ten obszar regulacyjny

New York City's Local Law 144 has been enforceable since July 2023 and reaches automated employment decision tools used to substantially assist or replace discretionary decision-making for employment decisions. The statute is explicit that it covers hiring **and promotion**. Its obligations are procedural rather than substantive: an independent bias audit conducted within the prior year, public posting of the audit summary, and advance notice to affected individuals. Penalties accrue per violation, and continued use is treated as a continuing violation.

Organizacja, która zleciła audyty pod kątem błędów systematycznych dla selekcji zewnętrznych kandydatów, a jednocześnie traktuje swój wewnętrzny rynek talentów jako wyłączony z zakresu, wyznaczyła granicę, której nie uznaje przepis. Tam, gdzie system wewnętrzny ocenia lub szereguje pracowników pod kątem ofert stanowiących awans, obowiązek audytu ma zastosowanie. Publicznie dostępne dowody nie wskazują jeszcze, jak konsekwentnie organy egzekwujące prawo obejmowały wdrożenia mobilności wewnętrznej, jednak brak dotychczasowego egzekwowania przepisów stanowi słabą podstawę do przyjęcia pozycji zgodności, zwłaszcza że ekspozycja narasta każdego dnia.

Ten wzorzec wykracza poza Nowy Jork. Illinois HB 3773, uchwalona w sierpniu 2024 roku i mająca wejść w życie 1 stycznia 2026 roku, zmienia Illinois Human Rights Act, zakazując stosowania sztucznej inteligencji powodującej dyskryminacyjne skutki wobec grup chronionych, zabraniając wykorzystywania kodów pocztowych jako wskaźnika zastępczego dla cech chronionych oraz wymagając powiadomienia zawsze, gdy sztuczna inteligencja jest wykorzystywana w decyzjach dotyczących rekrutacji, zatrudnienia, awansu, dyscypliny lub zwolnienia. Obowiązek powiadomienia dotyczy samego użycia, a nie wyniku. Przepis dotyczący dyskryminacji jest egzekwowalny na mocy Human Rights Act, który przewiduje prywatną ścieżkę dochodzenia roszczeń.

Colorado's SB 24-205, enacted in May 2024 and scheduled to take effect February 1, 2026, identifies employment decisions as consequential decisions and imposes on deployers a duty of reasonable care against algorithmic discrimination, together with risk management programs, impact assessments, and disclosure obligations. The statute was signed with an accompanying letter from the governor urging legislative revision before implementation, and it has attracted sustained amendment pressure. Its final form is uncertain. That uncertainty is itself a governance consideration rather than a reason for deferral, because an organization that calibrates its internal controls to whichever regime proves weakest will be recalibrating them at each legislative session.

California's Civil Rights Council has been developing regulations addressing automated decision systems in employment, and the direction of that rulemaking is consistent with the pattern above. In the European Union, Regulation (EU) 2024/1689 entered into force in August 2024 and designates artificial intelligence systems intended for use in employment, worker management, and access to self-employment as high risk under Annex III, expressly including systems used to make decisions affecting promotion, task allocation, and the evaluation of work performance. Obligations for those systems are scheduled to apply from August 2026. The Annex III language is directed at the function performed rather than the product category marketed, and internal mobility engines perform the enumerated functions.

lipiec 2023

NYC Local Law 144 wchodzi w życie (rekrutacja i awans)

sierpień 2024

Rozporządzenie (UE) 2024/1689 wchodzi w życie

1 stycznia 2026
Illinois HB 3773 wchodzi w życie

1 lutego 2026
Colorado SB 24-205 wchodzi w życie

sierpień 2026
Obowiązki dotyczące wysokiego ryzyka z EU AI Act mają zastosowanie

Problem dowodowy

Biznesowe uzasadnienie dla wspieranej przez AI mobilności wewnętrznej krąży w formie, która nie wytrzyma weryfikacji w procesie zakupowym. Dane twierdzące, że platformy te zmniejszają rotację pracowników o jedną trzecią, lub że narzędzia angażujące podniosą retencję o jedną czwartą w określonym roku, rozprzestrzeniają się poprzez agregacje treści dostawców, w których każde twierdzenie ma przypisane źródło prowadzące do kolejnej agregacji. Badanie źródłowe, jeśli się go poszuka, zazwyczaj nie istnieje.

A second and more consequential distortion involves the misattribution of genuine research. LinkedIn's Workplace Learning Report and its associated Career Development Index find that organizations scoring in the top quintile on career development maturity, measured through stated commitments, job posting language, leadership skill prevalence, and internal mobility levels, show materially higher rates of promotion into leadership, longer employee tenure, and greater learner engagement than organizations in the bottom quintile. That is a finding about organizational investment in career development. It is routinely restated in vendor materials as a finding about the effect of artificial intelligence tooling, which is not what was measured and not what the comparison groups distinguish.

To, co potwierdza wiarygodny materiał dowodowy, jest węższe. Kilka dużych przedsiębiorstw, w tym Unilever, HSBC i Schneider Electric, publicznie przypisało znaczące obniżenie dobrowolnej rotacji pracowników wdrożeniom wewnętrznych rynków talentów. Prognozy analityków przewidywały znaczne upowszechnienie wśród dużych przedsiębiorstw. Dowody przypadków wskazują na szybsze obsadzanie stanowisk wewnętrznych oraz zmniejszone wydatki na kontraktorów. Są to samodzielnie zgłoszone wyniki operacyjne oraz szacunki prognostyczne, a nie kontrolowana ocena, i powinny

być tak przedstawiane w każdym uzasadnieniu biznesowym, które będzie czytane przez audytora, organ regulacyjny lub stronę przeciwną w sporze. Rozróżnienie pomiędzy wynikiem zaobserwowanym przez organizację po wdrożeniu a efektem przypisywanym systemowi jest rozróżnieniem, które zarządzanie ma za zadanie zachować.

Twierdzenie o redukcji błędów systematycznych wymaga dowodów, nie zapewnień

Najczęściej podawanym uzasadnieniem dla algorytmicznej mobilności wewnętrznej jest to, że zmniejsza ona błędy systematyczne. Argument ten ma obronną przesłankę. Uznaniowy awans kontrolowany przez menedżera niesie ze sobą dobrze udokumentowane dysproporcje, gromadzenie talentów przez menedżerów ogranicza widoczność pracowników, a nieprzejrzystość w zakresie wewnętrznych ofert powoduje nierówny rozkład możliwości. Przejrzystość w zakresie istniejących stanowisk oraz tego, kto może się o nie ubiegać, ma samoistną wartość.

Spójność nie oznacza równości.

The conclusion does not follow from the premise. An internal mobility system trained on an organization's own advancement history will reproduce the patterns in that history with greater consistency, broader application, and less traceability than the managers whose judgment it supplements. Consistency is not equity. The scrapping of Amazon's experimental recruiting tool, after it was found to disadvantage women, remains the standing demonstration that historical training data encodes historical outcomes, and the case involved external hiring, where the training signal is comparatively sparse. Internal mobility systems operate on the accumulated record of the employment relationship itself, including performance ratings, project assignments, and manager assessments, each of which carries its own distributional history.

The governance consequence is that a claim of bias reduction is a factual assertion requiring evidence, not a design intention that may be recited. Under a disparate impact standard of the kind Illinois has adopted, an employer's good-faith belief that a tool improves fairness is not responsive to the question of whether outcomes differ across protected classes. Only outcome testing is responsive to that question.

Implikacje dla governance

Rekomendacja operacyjna jest taka, aby systemy mobilności wewnętrznej zostały objęte zakresem zarządzania sztuczną inteligencją w zatrudnieniu na etapie zakupu, a nie dopiero w przypadku incydentu.

Dokumentacja zakupowa powinna wymagać od dostawcy oświadczenia, w sformułowaniach umownych, czy wyniki systemu są wykorzystywane do podejmowania, kierowania lub istotnego wpływania na decyzje dotyczące awansu, wynagrodzenia, przydziału zadań lub kontynuacji zatrudnienia. To sformułowanie, a nie kategoria produktu, pod którą system jest sprzedawany, determinuje zakres regulacyjny we wszystkich wyżej omówionych reżimach. Dostawca niechętny do określenia swoich własnych wyników w tych kategoriach przekazał tym samym istotną informację.

Bias audit documentation should be required as a condition of award rather than requested after deployment, and should identify the audit methodology, the protected class categories examined, whether intersectional analysis was performed, the population on which the audit was conducted, and the date. An audit conducted on a vendor's aggregate client population is not an audit of the deploying organization's outcomes, and the distinction should be recorded rather than assumed away.

Dokumentacja modelu powinna określać pochodzenie danych szkoleniowych oraz cechy, na podstawie których dokonywane są wnioskowania, wraz z wyraźnym potwierdzeniem, że żadna zmienna geograficzna, edukacyjna ani wynikająca ze stażu pracy nie działa jako wskaźnik zastępczy dla cechy chronionej. Procesy powiadomień oraz działań niekorzystnych powinny być określone umownie, a nie pozostawione do etapu wdrożenia, ponieważ obowiązki powiadomienia wynikające z omawianych przepisów ciążą na pracodawcy wdrażającym system niezależnie od tego, co stworzył dostawca. Sformułowania dotyczące odpowiedzialności odszkodowawczej wymagają szczególnej uwagi, ponieważ pojawiający się wzorzec w przepisach stanowych ogranicza możliwość przeniesienia odpowiedzialności za dyskryminację na dostawców.

☐ Dostawca oświadcza umownie, czy wyniki podejmują, kierują lub istotnie wpływają na decyzje dotyczące awansu, wynagrodzenia, przydziału zadań lub kontynuacji zatrudnienia

☐ Dokumentacja audytu pod kątem błędów systematycznych wymagana jako warunek przyznania zamówienia, obejmująca metodologię, kategorie grup chronionych, analizę intersekcjonalną, populację i datę

☐ Dokumentacja modelu określająca pochodzenie danych szkoleniowych oraz cechy wnioskowania, wraz z potwierdzeniem, że żadna zmienna geograficzna, edukacyjna ani wynikająca ze stażu pracy nie działa jako wskaźnik zastępczy

☐ Procesy powiadomień oraz działań niekorzystnych określone umownie

☐ Sformułowania dotyczące odpowiedzialności odszkodowawczej zweryfikowane pod kątem stanowych ograniczeń w przenoszeniu odpowiedzialności za dyskryminację

Nic z powyższego nie stanowi argumentu przeciwko wspieranej przez AI mobilności wewnętrznej. Uzasadnienie dotyczące talentów jest merytoryczne, a alternatywa w postaci nieprzejrzystego, uznaniowego odźwiernictwa nie jest wyraźnie lepsza. Argument polega na tym, że kategoria systemu wprowadzanego na rynek jako inicjatywa dotycząca doświadczenia pracownika jest funkcjonalnie istotną infrastrukturą decyzyjną, że obszar regulacyjny już ją obejmuje, oraz że organizacje, które odkryją to po wdrożeniu, będą musiały dostosowywać zarządzanie do narzędzi, które przez kilka cykli kształtowały już awanse. Najtańszym momentem na objęcie takiego systemu zarządzaniem jest moment przed jego nabyciem.

Bibliografia

- Rozporządzenie (UE) 2024/1689 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 13 czerwca 2024 r. ustanawiające zharmonizowane przepisy dotyczące sztucznej inteligencji, Załącznik III(4).
- New York City Administrative Code § 20-870 i nast. (Local Law 144 z 2021 r.); ostateczne przepisy Department of Consumer and Worker Protection, obowiązujące od 5 lipca 2023 r.
- Illinois House Bill 3773, 103. Zgromadzenie Ogólne (2024), zmieniający Illinois Human Rights Act, wchodzący w życie 1 stycznia 2026 r.
- Colorado Senate Bill 24-205, dotyczący ochrony konsumentów w interakcjach z systemami sztucznej inteligencji (2024), wchodzący w życie 1 lutego 2026 r.

- LinkedIn Learning, *Workplace Learning Report 2025*, oraz powiązana metodologia Career Development Index.
- Dastin, J. "Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women." Reuters, 10 October 2018.
- McKinsey & Company, "Stave off attrition with an internal talent marketplace," McKinsey Talks Talent.

Zastrzeżenie.
Novara Consulting Group świadczy usługi doradcze w zakresie ładu i zamówień publicznych dla instytucjonalnych wdrożeń sztucznej inteligencji. Niniejszy artykuł ma charakter analityczny i nie stanowi porady prawnej.

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.

Jak cytować

Grizzle, H. M. (2025, May 21). Wyjątek dotyczący rozwoju: Wewnętrzne platformy mobilności i granice zarządzania AI w zatrudnieniu. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/pl/2025/05/21/the-development-exception-internal-mobility-platforms-and-the-perimeter-of-employment-ai-governance/