

2015 财年重大事件及影响

- 2014 年 12 月，来自 **130 个国家**的 **382 名**反腐败专家在华盛顿聚集一堂，参加国际腐败猎手联盟（ICHA）第三次会议。我们就一系列广泛问题进行了讨论，并着重讨论了非法资金流动以及逃税和腐败之间的关系问题。**剑桥公爵殿下**和**世界银行行长金墉先生**在其开幕致辞中都强调了开展全球反腐合作的重要性。在为期三天的会议期间，与会者参加了多个分会，有机会聆听专家的见解、相互分享经验并学习了解最新的调查和数据分析工具。
- 我们开展了对世界银行集团资助的活动中涉嫌欺诈、腐败和串通舞弊行为的 **323 项初步考察**。我们注意到，本财年里，由政府的项目官员、企业的举报者和发展中国家公民提出的投诉有所增加。在初步考察的案件中，**99 个案件转为进行全面调查**。这些案件中有 **81 个已完成调查**，其中 **74% 被证明有充分证据**。2015 财年底处于调查进程中的 88 个外部案件中，**65 宗涉及对腐败行为的指控**；其中 47 个腐败案件也包含欺诈和/或串通问题。许多案件涉及复杂的舞弊安排，并有很多问题反复出现，如不公开第三方代理人、社区驱动开发项目中的腐败、国有企业内部的利益冲突等。世行在各国的合作伙伴和有关企业的信息披露继续支持着调查工作的开展。
- 2015 财年被证明有充分证据的案件共涉及 **61 个项目和价值 5.23 亿美元的 93 个合同**；58% 的案件的涉及价值 200 万美元以上的合同。**价值约 1.38 亿美元的 20 个合同由于事先发现问题而未被授予有关公司**——多数情况下这归功于项目实施单位或世行业务人员和审查人员的尽职调查。
- 我们一直在努力提高效率。2015 财年，廉政局向制裁体系提交案件的速度加快，多数案件在做出“最终调查报告”90 天内就向“资格暂停与取消办公室”提交。**世界银行集团对 71 个实体进行了制裁**，其中 65 个被取消了在 6 个月至 13 年不等的时期内获得世行合同的资格。
- 随着调查能力的增强，我们现在不仅能对采购中涉及的欺诈和腐败数额进行量化，而且可以追踪流失的资金。世界银行集团正在转向“**更聪明的冒险**”，越来越多地采用规划式项目向广阔区域和偏远地区的大量低价值交易提供资金，更加注重脆弱国家，并越来越依赖各国自己的管理体系。在这种形势下，我们与世界银行集团的全球治理实践部门合作，在主动受托审查中使用法证分析方法，**可以建立有助于确保各种业务——尤其是高危业务——实现其预定目标的早期预警系统**。
- 我们通过诚信合规办公室（ICO）与被制裁的公司合作，帮助它们建立和强化诚信合规计划，推动这些全球各地规模各异的公司将诚信经营和有效的风险管理纳入日常工作。2015 财年底，**47 家**被世界银行集团取消资格的公司与 ICO 有积极接触。**七家公司因实施恰当的合规计划和履行其他制裁条件使世行解除了对它们的禁令**。
- 2015 财年，我们与包括小企业和大型跨国公司在内的各类实体达成了 **11 项“谈判解决协议”（NRA）**。在可以选择 NRA 方案的情况下，越来越多的企业自己主动报告不当行为，为我们提供了更可靠的直接证据，从而使我们的调查更具影响力，

也增强了我们解决系统性欺诈和腐败行为的能力。廉政局通过跟踪那些面临欺诈和腐败指控的公司的业务关系，可以对破坏发展项目的不良行为追根溯源，及时发现和控制那些活跃在发展界的高风险公司带来的危害。

- 为了更好地理解和处理可能影响世界银行集团工作的诚信风险，廉政局预防小组对廉政局过去六年开展的 **300 多项调查和收到的 3600 多项欺诈和腐败投诉进行了一次“廉洁扫描”**。这项分析可以帮助世行集团了解和克服大型业务中的诚信风险。我们还通过 **向 94 项投资业务的咨询支持和对 134 个项目的审查**，维护了世行集团在低收入国家和新兴市场的投资。我们对世行在阿富汗和越南的整体项目组合进行了深入的诚信风险审查，继而提出了全面的行动计划。我们还对 **1113 名世界银行集团工作人员、执董会顾问、政府官员和承包商**进行了如何识别警示信号和进行诚信风险管理的培训。
- 在世界银行集团 1.7 万名员工和咨询人员中推动廉洁文化对增强世行的公信力是不可或缺的。我们配合职业道德局，为确保世行集团员工的诚信，就涉及世行工作人员和供应商欺诈和腐败行为的 **32 个新案件**开展了调查。**七例被证明有充分证据；其中五例涉及世行工作人员，两例涉及供应商。**我们还搜集了足够证据证明**对九名工作人员的指控没有根据**，确认他们并无任何不当行为。负责人力资源的副行长做出了五项惩戒决定，在其中四项中，工作人员与世行的雇用关系被终止并且/或者永远不得重新雇用。
- 廉政局在世界银行集团的变革过程中发挥了积极作用，与新成立的全全球实践部门——尤其是**治理全球实践**——建立了伙伴关系。廉政局还与业务政策和国别服务部（OPCS）和其他业务部门密切合作，通过适当调整工作安排而推动各方及时交流有关信息。廉政局还继续保持着与世界银行集团监督部门的密切合作。

调查数据

廉政局将它的调查案件分为两类：外部调查和内部调查。外部调查包括对五类不当行为的指控：欺诈、腐败、串通、胁迫和阻挠。针对这五种行为，世界银行集团可对与其有业务往来的实体进行制裁（参见 www.worldbank.org/sanctions）。如果政府官员有不当行为，一般会及有关证据移交所在国家的主管部门，由它们来采取行动。

内部调查是评估涉及世行集团工作人员的重大欺诈和腐败指控，它们或是发生于世行集团出资或支持的活动（如业务欺诈和腐败），或是影响世行集团的行政预算（即企业欺诈和腐败）。廉政局还对关于供应商的五种应制裁行为指控进行调查，以配合世行集团对供应商的资格认定工作，启动世行集团对违规供应商的资格取消程序，在某些情况下还与其他多边机构交叉取消涉案方的供应商资格（参见 www.go.worldbank.org/C3YIALVBF0）。

外部调查

收到的投诉

廉政局收到来自世界各地和各种来源的投诉。2015 财年开展的**初步考察中，27%的投诉来自世界银行工作人员¹，73%来自世行以外的来源**，包括承包商、市民、政府官员、非政府组织人员和其他多边开发银行。廉政局例行向这些群体进行宣传，努力提高他们的反腐意识，增强对欺诈、腐败行为的投诉。

廉政局首先对收到的投诉进行筛查，确保它们的确涉及与一种或多种应制裁行为并涉及世行集团支持的某项活动。如果这两个标准都符合，那么廉政局就对投诉立案，对指控进行进一步评估。在确定是否从初步考察转入全面调查时，廉政局会分析指控的严重性、投诉的可信性以及是否有违规行为的证据。廉政局还会综合考虑多方面事项，如涉及的项目和合同金额、提交的信息或证据的质量、对发展工作的潜在影响、自身的调查能力以及调查涉及的风险以及对世界银行集团声誉的风险等。如果对涉及世行集团活动的一项指控未开展调查，或是一项初步考察未转入全面调查，廉政局就会与相关业务人员或其他相关部门合作，使投诉提出的问题得到解决。

2015 财年，廉政局开展了涉及**86 个国家的 323 项初步考察，对其中 99 项进行了全面调查**。

对案件的调查

在各项调查中，廉政局会判断公司和/或个人是否从事了世行集团的五种应制裁行为。如果廉政局有足够证据证明非常可能出现了被指控行为或其他应制裁行为，那么该案被视为**有充分证据**。如果没有足够证据来证明此类行为发生或未发生，那么该指控就被视为**无充分证据**；如果廉政局得出结论认为指控的应制裁行为没有发生，该指控就被视为**无根据**。廉政局正在继续完善关于对哪些案件开展完整调查的选择标准，并为在开始全面调查进行更彻底的初步筛查投入了更多资源。**2015 财年廉政局认定有充分证据的案件占 74%**。

¹ 来自世行工作人员的 27%案件中，既包括工作人员自己主动报告的问题，也包括世行工作人员从其他人员那里收到然后加以转达的投诉。

[图]

新案件的地区分布（12-15 财年）

地区	12 财年	13 财年	14 财年	15 财年
非洲	31	24	8	25
东亚和太平洋	8	15	13	20
欧洲和中亚	17	14	9	11
拉美和加勒比	8	10	3	8
中东和北非	6	5	1	4
南亚	11	16	5	26
国际金融公司 (IFC)		5	1	5
合计	81	89	40	99

[图]

新案件的部门分布（12-14 财年）*

部门	12 财年	13 财年	14 财年
农业和农村	13	12	5
经济政策	0	0	0
教育	2	3	2
能源与采矿	8	7	4
环境	3	0	0
金融与私营部门发展	2	1	3
全球信息/通讯技术	1	0	0
卫生、营养与人口	14	17	9
无部门	1	5	1
公共部门治理	4	9	4
社会发展	0	0	0
社会保障	2	0	0
交通运输	14	20	7
城市发展	3	0	0
水	13	15	5
合计	81	89	40

新案件在各全球实践领域的分布（15 财年）*

部门	15 财年
农业	6
教育	4
能源与采掘业	14
环境与自然资源	5
金融与市场	1
治理	5
卫生、营养与人口	15
宏观经济与财政管理	0
无部门（IFC）	5
贫困	1
社会保障与劳动力	3
社会、城市、农村和灾害风险管理	11
贸易与竞争力	2
交通运输与信息通信技术	15
水	12
合计	99

* 根据 14 财年实行的新世界银行集团战略，集团内用“全球实践”（GP）来取代“部门”，以便推动跨部门、跨区域和世行集团内各机构之间的知识分享，更好地服务客户和管理多维度问题。

2015 财年底仍在调查中的 88 个外部案件中，65 个涉及腐败指控。

指控类型	12 财年	13 财年	14 财年	15 财年
胁迫	0	0	1	1
串通	12	10	7	10
腐败	40	41	41	65*
欺诈	27	35	22	13

* 在调查中的 65 个腐败案件中，47 个同时还包含欺诈和/或串通要素。

最终调查报告

如果廉政局发现一个案件有充分证据，就会编写一份“最终调查报告”（FIR）提交行长。在有些情况下，即使一项投诉没有充分证据，廉政局也会编写一份最终调查报告。例如，如果廉政局认为某项调查反映了重要的经验教训、应当与世行集团的同事和客户国政府分享，就会编写这样一份报告。

廉政局自 2010 财年开始对案件的处理时间进行跟踪，努力确保从立案到向世行行长提交最终调查报告的时间不超过 12-18 个月。这是 2007 年沃尔克小组提出的建议，具体时长根据案件的复杂程度而定。**2015 财年结案的 81 项调查中，51%在 12 月内完**

成，70%在 18 个月内完成。15 财年完成的所有调查平均耗时 13 个月。2015 财年底仍在调查的案件中有 13 个调查时间已经超过 18 个月。

最终调查报告也是廉政局另外两种产出的基础：一是移交报告——如果证据表明有违反世行集团成员国法律的行为，廉政局将向该国有关部门提供这类报告（参见第 57 页的 2015 财年向成员国提供的移交报告列表）；二是修订报告，它们被提供给世行集团执董会，并在所有相关制裁程序完成后公开发布。

外部调查案件绩效指标（12-15 财年）

	12 财年	13 财年	14 财年	15 财年
新开展的初步考察	512	449	355	323
新开展的完整调查	81	89	40	99
发布的最终调查报告	48	52	43	37*
结案的调查	90	86	55	81
有充分证据的案件	47	58	34	60
无充分证据的案件	29	28	19	19
无根据的案件	6	0	2	2
向国家/多边开发银行移交的案件	46	42	49	27

* 15 财年发布的 37 份最终调查报告报告了对 47 个已结案件的调查结果。

制裁

如果廉政局有充足证据认定有应制裁行为发生，就会编写一份“指控和证据说明”（SAE）。这份文件将提交有关的世行集团评估官员（EO）审查。国际复兴开发银行/国际开发协会（IBRD/IDA）的评估官员被称为“资格暂停与取消主管”（SDO）。

判断一个公司或个人是否做出了应制裁行为以及采取何种制裁措施，这是通过一个双层程序所决定的：第一层是评估官员，第二层是制裁委员会。评估官员审查由廉政局提交的案件，判断廉政局是否提供了足够证据来支持对被告的指控；如果证据充分，评估官员将通过“制裁程序通知”（NoSP）就恰当的制裁措施提出建议，同时暂时中止被告人获得世行合同的资格。根据制裁程序的规定，如果被告人不能在 90 天内对指控提出抗辩，由评估官员建议的制裁措施就成为最终裁决。如果被告对建议采取的制裁措施提出抗辩，制裁委员会将对案件进行审议，审议过程可能包括听证。（2015 财年被取消资格的实体名单见第 49 页。）

制裁体系和结果（12-15 财年）

	12 财年	13 财年	14 财年	15 财年
由廉政局提交 OSD 的制裁案件 [∞]	25	33	45	29
OSD 对调查对象进行制裁的案件 (无 NoSP 或 NoTS) *	33	25	46	39
廉政局向 OSD 提交的谈判解决协议 [^]	16	8	6	11
被 OSD 暂停的公司和个人	60	41	71	54
被制裁的公司和个人	84	47	67	73

[∞] 暂停与取消办公室（OSD）以前的名称是评估与暂停办公室（OES）。

* NoSP：制裁程序通知；NoTS：暂停通知。

[^] “谈判解决协议”于 11 财年首次实施。

合规

为进一步加强公司治理，截至 2010 年 9 月，世界银行集团的默认制裁措施是取消制裁对象承接世行合同的资格，符合一定条件后方可解除。因此，被取消资格的实体必须满足特定条件——如建立和实施有效的公司合规计划或改进现有合规计划——才能重新获得向世行集团出资的项目竞标资格。虽然不能保证已经满足这些条件并已由世行集团诚信合规办公室（ICO）解除制裁的实体就没有风险，但从实践看来，这些实体制定的政策和程序及其高层管理人员对诚信经营的明确承诺都产生了积极影响。这类行动不仅改善了内部控制和风险评估程序，而且也向外部伙伴发出了一个明确信息。ICO 还与那些与世行集团进行 NRA 谈判的实体讨论合规条件，使它们在这个过程中尽早了解合规条件。《世界银行集团诚信合规指南》（PDF 版本）见 www.worldbank.org/integrity。

2015 财年 ICO 与 55 家被制裁方联系，向其告知了取消制裁的程序以及它们需要达到的条件。总体上说，ICO 在 15 财年由 47 个实体有积极接触，其中 24 个是跨国公司，19 个是中小企业，4 个为个人。这些实体中有 13 家来自发达国家。这种积极接触通常包括：ICO 对当事方提交的合规计划以及实施情况等材料进行基线评估，然后提出修改和强化建议。15 财年里 ICO 还对诸多被制裁实体的企业合规计划进行了监测，具体做法包括对定期情况报告、计划修订、实施活动以及针对被制裁行为（以及事后发现的所有其他不当行为）的补救措施等进行审查。

2015 财年，ICO 判定 7 个案件中的被制裁方已经满足了制裁委员会决议、SDO 决定或 NRA 当中确定的解除制裁需满足的合规条件和/或其他条件。ICO 与一些被解除制裁的实体一直保持了良好关系。

2015 财年合规工作结果

迄今为止受到有条件解除型制裁的实体*：251 个

与诚信合规办公室积极接触的实体：47 个

向新被取消资格实体发出的通知：55 份

继续制裁通知（未满足解除制裁条件）：37 份

满足解除制裁条件后制裁解除的实体：7 个

迄今为止（15 财年底）已解除制裁的实体总数：18 个（参见第 61 页的完整名单）

* 如果同属一家集团的不同实体分别受到制裁，ICO 在业务统计时将它们每个都视为单个实体，包括与它们的接触、通知、制裁解除等。

谈判解决协议

企业或个人可以探讨通过“谈判解决协议”（NRA）解决问题的可能性。通过 NRA 解决案件可以节省大量资源，还可以给世行和调查对象都提供有确定性的结果。但另一方面，采用这种方法时解决方案必须非常谨慎而透明。廉政局负责 NRA 的起草、谈判和执行，但协议需经世界银行法律顾问审查。此外，相关的评估主管（EO）要对解决协议进行审查，以核实（1）当事方自愿签订此协议、充分了解其条款且未受胁迫；（2）协议条款基本符合《制裁指南》。2015 财年廉政局与 11 个实体达成了 NRA。

预防服务

预防服务部（PSU）与各业务团队和客户国合作，通过调查数据分析将廉政局从调查中得到的知识转为实用性手段，遏制或制止世行出资的项目中出现腐败行为。

在廉政局内部，PSU 向最终调查报告提出建议，目的是防止被证实的欺诈和腐败行为未来再次发生。他们可以针对国家、地区和/或全球实践领域来提建议。

在世行内部，如果一个筹备中的项目所涉及的国家部门和部门有调查正在进行或近期刚刚完成（即所谓的“沃克尔激活项目”），PSU 将向业务部门和董事会报告该项目面临的风险以及与业务人员讨论采取的风险控制措施。PSU 还应业务人员请求就执行中的项目存在的欺诈和腐败风险提供咨询。而且，PSU 还就不同全球实践和区域部门的请求对其进行“诚信风险审查”。它还开发各种工具并对工作人员进行培训，帮助他们识别欺诈和腐败风险，发现有关危险信号。

PSU 还与客户国的项目官员合作，提高他们发现世行项目采购和实施过程中各种危险信号的能力。例如在越南，PSU 根据项目所属部门和项目周期中的各个阶段绘制了风险地图，并采取主动措施在规划和项目层面妥善处理诚信风险。同样，在阿富汗，PSU 与“治理”全球实践部门合作制定了“国家采购中杜绝腐败的行动计划”。

2015 财年预防服务成果

包含廉政局提供的风险信息“沃克尔激活项目”：134 个

获得 PSU 支持的高风险项目：94 个

对全球实践和地区部门的诚信风险审查：4 项

接受诚信风险管理培训的人员（客户和世行工作人员）：1113 人

包含预防性建议的最终调查报告：24 份

内部调查

为了保持世界银行集团在全球反腐领域的信誉，确保世行集团自身业务的诚信是至关重要的。廉政局不仅对涉及世行集团工作人员和供应商的欺诈和腐败指控进行调查，还通过案例研究和培训等活动将有关经验主流化，并作为世行“内部司法体系”成员参加各种宣传项目，推动世行集团内部对欺诈和腐败问题的报告、发现和预防。

内部调查周期

廉政局的调查工作中收到的**对世行工作人员的指控**包括利用职权谋取私利、不当使用世行集团资金或信托基金、贪污、欺诈、腐败、串通等，它们涉及世行集团的业务或行政预算，引起利益冲突或不当行为。

为配合对世行集团供应商的“合格审查”，廉政局也负责调查对这些供应商的欺诈、腐败、串通、胁迫或阻挠行为指控，如指控属实，就要启动程序撤消其供应商资格。

在收到投诉后，廉政局一贯采取一种三步程序：（1）接案和评估；（2）初步考察；（3）调查。

如果调查发现充分证据、达到了“明确和有说服力”的证据标准，廉政局将撰写一份包含所有证据的最终调查报告，将其提供给被指控的世行工作人员供其做出回应。

然后，廉政局将该工作人员的回应和廉政局对这些回应可能做出的反驳纳入报告，提交世行人力资源副行长（VPHR）决定如何处置。

工作人员有权就 VPHR 的处分决定向世行行政法庭申诉，该法庭的裁决对世界银行集团具有约束力。

在初步考察或全面调查过程中，廉政局也可能会发现有足够证据表明有关指控毫无根据，洗清被指控人员的罪名。这种结果对世界银行集团和相关人员来说也是非常重要的。

2015 财年成果

在 15 财年，廉政局发现七个案件的指控有充分证据；其中五个涉及世行工作人员，两个涉及世行供应商。另外，在对关于另外九名工作人员的指控的初步考察中，廉政局搜集了足够证据表明这些指控没有根据，认定这些工作人员并无任何不当行为。

2015 财年 VPHR 做出的处分决定

2015 财年人力资源副行长（VPHR）做出了五项处分决定，其中四项是将在廉政局调查属实的案件中有严重不当行为的工作人员开除和/或永远不得雇用，并限制他们进入世行设施。另外一项是向一名工作人员发出了批评函并规定暂时不得升职。

第一个案件的情况是，位于某个国家办公室的一名业务分析员与政府官员勾结，做出了以下行为：（1）向一名下属咨询人员索取并收受钱款；（2）提高该咨询人员的合同工资用于支付该非法款项；（3）对由信托基金出资的咨询职位操纵两名候选人的招

聘过程；（4）伪造活动报告，让该业务分析员的同父异母兄弟从世行获得劳务费。廉政局已将调查结果转给该国政府有关部门。

在第二个案件中，一名世行工作人员（现已被解雇）勾结一个企业供应商，向国家办公室提交欺诈性报价，制造竞争假象，导致该供应商被反复选中。这名工作人员和国家办公室的项目助理还将世行机密信息传达给该供应商。这名工作人员被世行集团开除并且永远不得雇用，而涉案的项目助理则受到批评并三年不得升职——基于廉政局调查中发现的减责因素，VPHR 认为她的错误行为并非出于个人谋利动机，因此惩罚相对较轻。该供应商被取消资格三年。

在第三个案件中，一名项目经理（TTL）向至少两名短期咨询人员以管理费为名索取回扣，金额为其薪酬的 30%。这名工作人员选择辞职，接受了永远不得重新雇用的处罚，同意放弃上诉权，并支付了 1.5 万美元罚款——与其收取的回扣数量相当。

在第四个案件中，一名工作人员被发现伪造国际金融公司文书，在两个零售商那里开立账户，在大约四年时间里为其本人和家人的私人购物办理不正当的增值税免税，损害了国际金融公司的免税特权地位。

主要供应商案例

世界银行对五家供应商因其应制裁行为而取消了其资格。被取消资格的供应商将：（a）不能获得世行集团合同或对世行集团合同投标；（二）不能作为其他供应商的代理人或代表参与世行业务；（c）在主管预算、绩效评估和战略规划的行长确定的时期内，不得与世行集团就合同的授予进行讨论。被取消资格供应商的完整列表见第 56 页。

世界银行集团还向五名供应商发出了谴责信，涉及的不当行为包括项目管理缺陷、未能披露相关信息和利益冲突等。

2015 财年内部分调查案件

	业务性 (工作人员)	集团性 (工作人员)	供应商	总计
14 财年遗留案件	15	5	1	21
新案件	16	10	6	32
总计	31	15	7	53
结案	17	10	4	31
有充分证据	1	4	2	7
无充分证据	9	2	1	12
无根据	7	2	1	10

移交	0	2	0	2 ²
财年底未结案件	14	5	3	22

内部调查结果（12-15 财年）

	12 财年	13 财年	14 财年	15 财年
案件				
有充分证据	12	20	9	7
无充分证据	10	8	16	12
无根据	25	9	6	10
移交 ³	4	2	2	2 ⁴
结案	51	39	33	31
移交 ⁵ /未调查	57	30	33	39

案件周转时间

对涉及内部工作人员的案件，廉政局力求在 9 个月（270 天）⁶内结案。2015 财年结案的 27 个案件平均耗时 278 天（约 9 个月），2014 财年结案的 26 个案件平均耗时 211 天（约 7 个月），2013 财年结案的 21 个案件平均耗时 367 天（约 12 个月）。

举报

2015 财年中，共有 122 名工作人员（如常规工作人员、前工作人员、长期和短期咨询人员、临时人员）向廉政局做出了受保护的举报。我们感谢这些人员向廉政部门反映他们对可能危及世界银行集团的业务或治理的疑似不当行为的关切。我们也感谢很多世行工作人员对各项调查提供的帮助。

² 两项移交事关同一案件，即对总部一名长期临时工作人员（ETT）的贪污指控。该案先是移交给当地执法部门，廉政局于 5 月结案。当时廉政局应开展相关刑事调查的当地执法部门要求，暂缓对该工作人员的处罚程序和移交通知。6 月，看来当地执法部门已不再需要对移交通知进一步推迟，而且世行急需进行“员工守则 8.01”面谈，所以廉政局重开该案。

³ 初步考察认为这些案件应当由世界银行集团其他部门来处理（如职业道德办公室）。

⁴ 参见脚注 3。

⁵ 涉及事项不属廉政局调查范围的投拆被移交给世界银行集团内其他适当部门处理。

⁶ 这 9 个月是从最初收到投诉到向 VPHR 提交达到诉讼质量的最终调查报告为止。案件周转时间受到七个因素的影响：（1）调查人员人数和案件数量之比；（2）案件复杂程度；（3）一个案件涉及单一指控还是多项指控；（4）是否需要出差调查；（5）被调查的工作人员是否要求延长对指控通知和/或最终报告草稿做出书面回应的的时间；

（6）当事人或证人迟迟没有时间参与调查，超出廉政局控制；（7）案件涉及世界银行集团以外的人员或机构、而其合作与否不受世行控制。