

财政绩效评价报告

项目名称：“造林抚育项目”

绩效评价报告编号：清财重绩评（2022）1 号

提交绩效评价报告日期：2023 年 1 月

摘 要

为切实做好国土绿化和生态修复工作，加快改善东莞市生态环境质量，为广大市民提供更多优质的生态产品，东莞市林业局制定了《2021 年林业生态项目计划》，要求按时、按质、按量完成任务目标。根据《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15 号）的文件要求，清溪镇 2021 年需要完成的林业生态项目包括：

（一）防火林带抚育长度为 50.16 公里。其中，第一类抚育 9.34 公里，一年抚育两次，抚育单价为 15750 元/公里；第二类抚育 40.82 公里，一年抚育一次，抚育单价为 8605 元/公里。项目支出包括：合同约定工程款 346080.616 元（第一年支付 70%进度款），设计费用 14950.83 元（项目造价 3%），监理费用 10465.581 元（中标价 3%），合计 371497.027 元。项目 2021 年预算安排资金为 683922.03 元，调整后为 371497.027 元，调整后的预算执行率为 100%。

（二）透光伐抚育面积为 1300 亩。项目采取一包四年（2021 年开展招投标与采伐）的做法，抚育单价为 2665 元/亩。项目支出包括：合同约定工程款 690820 元（第一年支付 20%进度款），设计费用 155416.98 元（项目造价 3%），监理费用 20724.6 元（第一年支付 20%），合计 866961.58 元。项目 2021 年预算安排资金为 932821.2 元，调整后为 869103.98 元，调整后的预算执行率为 100%。

（三）薇甘菊防治防控面积为 6087 亩。其中，防治部分面积为 1264 亩，防治单价为 230 元/亩；防控部分面积为 4832 亩，防控单价为 100 元/亩。项目支出包括：合同约定工程款 537367.67 元（第一年支付 20%进度款），设计费用 23190.6 元（项目造价 3%），监理费用 16121.03 元（中标价 3%），合计 576679.3 元。项目 2021 年预算安排资金为 611820 元，调整后为 576791.69 元，调整后的预算执行率为 100%。

（四）松材线虫病防治为 2000 株。防治单价为 100 元/株。项目支出包括：合同约定工程款 198000 元（一次性付清），设计费用 6000 元（项目造价 3%），监理费用 5940 元（中标价 3%），合计 209940 元。项目 2021 年预算安排资金 212000 元，调整后为 210000 元，调整后的预算执行率为 100%。

该项目 2021 年度预算资金累计为 2440563.23 元，调减累计 413170.53 元，调整后累计为 2027392.7 元，调整后的预算执行率为 100%。

东莞市财政局清溪分局委托第三方评价机构，于 2022 年 10 月至 11 月对“造林抚育项目”开展绩效评价。**评价结果为 84 分，绩效等级为良。**该项目绩效目标明确，能够遵照《东莞市林业局林业生态项目技术要点》推进任务落实，加快改善生态环境质量，为广大市民提供更多优质的生态产品。项目扣分原因主要有以下方面：1.部分子项目的实施情

况，与东莞市林业局下发的通知要求存在一定差距；2.项目监管工作主要依靠监理单位，双主体监管的协同效应有待进一步发挥；3.项目档案管理的工作不够完善，存在建档存档不规范不完整等情况。

为提升绩效管理水平，提高资金使用效益，提出以下建议供参考：1.进一步要遵照文件通知，从细从严落实有关要求；2.负起监督管理主体责任，切实提高监管工作力度；3.不断健全专项工作机制，从严规范档案管理工作。

目 录

一、项目基本情况	- 1 -
(一) 项目概况	- 1 -
(二) 绩效目标设定情况	3
1. 绩效总目标	3
2. 阶段性目标	4
二、绩效评价工作开展情况	5
(一) 评价目的、对象和范围	5
(二) 绩效评价原则、评价指标体系	5
(三) 评价方法及标准	6
(四) 绩效评价工作过程	6
三、绩效评价结果	6
四、绩效评价指标分析	8
(一) 项目决策情况	8
(二) 项目过程情况	8
(三) 项目产出情况	8
(四) 项目效益情况	10
五、存在的问题及原因分析	10
(一) 部分子项目的实施情况，与东莞市林业局下发的通知要求 存在一定差距	10
(二) 项目监管工作主要依靠监理单位，双主体监管的协同效应 有待进一步发挥	13

（三）项目档案管理的工作不够完善，存在建档存档不规范不完整等情况.....错误！未定义书签。

六、绩效管理建议..... - 15 -

（一）进一步要遵照文件通知，从细从严落实有关要求 - 15 -

（二）负起监督管理主体责任，切实提高监管工作力度16

（三）不断健全专项工作机制，从严规范档案管理工作

根据《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、《关于印发〈财政支出绩效评价管理暂行办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）、《东莞市人民政府办公室关于印发〈关于全面实施预算绩效管理的意见〉的通知》（东府办〔2019〕51号）、《关于印发〈东莞市市级预算项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（东财〔2021〕50号）及有关部门颁布的其它文件规定，东莞市财政局清溪分局委托第三方评价机构，于2022年10月至11月对“造林抚育项目”开展绩效评价。**绩效评价结果为84分，等级为良好。**现将有关情况报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目概况

为切实做好国土绿化和生态修复工作，加快改善东莞市生态环境质量，为广大市民提供更多优质的生态产品，东莞市林业局制定了《2021年林业生态项目计划》，要求按时、按质、按量完成任务目标。根据《关于下达2021年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15号）的文件要求，清溪镇2021年需要完成的林业生态项目包括：

（一）防火林带抚育长度为50.16公里。其中，第一类抚育9.34公里，一年抚育两次，抚育单价为15750元/公里；第二类抚育40.82公里，一年抚育一次，抚育单价为8605元/公里。项目支出包括：合同约定工程款346080.616元（第一年支付70%进度款），设计费用14950.83元（项目造价

3%)，监理费用 10465.581 元(中标价 3%)，合计 371497.027 元。项目 2021 年预算安排资金为 683922.03 元，调整后为 371497.027 元，调整后的预算执行率为 100%。

(二) 透光伐抚育面积为 1300 亩。项目采取一包四年(2021 年开展招投标与采伐)的做法，抚育单价为 2665 元/亩。项目支出包括：合同约定工程款 690820 元(第一年支付 20%进度款)，设计费用 155416.98 元(项目造价 3%)，监理费用 20724.6 元(第一年支付 20%)，合计 866961.58 元。项目 2021 年预算安排资金为 932821.2 元，调整后为 869103.98 元，调整后的预算执行率为 100%。

(三) 薇甘菊防治防控面积为 6087 亩。其中，防治部分面积为 1264 亩，防治单价为 230 元/亩；防控部分面积为 4832 亩，防控单价为 100 元/亩。项目支出包括：合同约定工程款 537367.67 元(第一年支付 20%进度款)，设计费用 23190.6 元(项目造价 3%)，监理费用 16121.03 元(中标价 3%)，合计 576679.3 元。项目 2021 年预算安排资金为 611820 元，调整后为 576791.69 元，调整后的预算执行率为 100%。

(四) 松材线虫病防治为 2000 株。防治单价为 100 元/株。项目支出包括：合同约定工程款 198000 元(一次性付清)，设计费用 6000 元(项目造价 3%)，监理费用 5940 元(中标价 3%)，合计 209940 元。项目 2021 年预算安排资金

212000 元，调整后为 210000 元，调整后的预算执行率为 100%。

该项目 2021 年度预算资金为 2440563.23 元，调减 413170.53 元，预算调整原因是，中标价格低于东莞市林业局下发文件的指导价预算，调整后累计支出 2027392.7 元，其中，市财政资金 608217.81 元，镇财政资金 1419174.89 元，调整后的项目预算执行率为 100%。

（二）绩效目标设定情况

1.绩效总目标

贯彻落实《关于下达2021年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15号）的文件内容和精神，切实做好国土绿化和生态修复工作，加快改善东莞市生态环境质量，为广大市民提供更多优质的生态产品。

2.阶段性目标

2021 年度，清溪镇“造林抚育项目”的阶段性目标是：防火林带抚育长度为 50.16 公里，透光伐抚育面积为 1300 亩（仅开展招投标与采伐工作），薇甘菊防治防控面积为 6087 亩，松材线虫病防治为 2000 株。期间，应当根据有关规定，采购项目的设计单位、施工单位和监理单位，强化质量管理，加强检查验收，确保项目进度。

二、绩效评价工作开展情况

（一）评价目的、对象和范围

1. 评价目的。评价目的是为了解“造林抚育项目”的实施效果、考查项目所投入财政资金的使用效益，对该项目进行绩效评价，评价项目整体的规范性、效率性和效益性，揭示影响项目绩效的主要因素，分析产生问题的原因，并努力在项目规划、实施、方式创新、过程管理及社会效益提升等方面提出合理化建议。

2. 评价对象。评价对象为“造林抚育项目”在2021年度中累计支出市镇级专项资金2027392.7元，涉及防火林带抚育、透光伐抚育、薇甘菊防治防控、松材线虫病防治共4项作业内容。主要评价上述项目在决策、管理、产出、成效及可持续性等方面的实际情况。

3. 评价范围。评价时间范围为2021年1月1日至2021年12月31日。

（二）绩效评价原则、评价指标体系

本项目以《东莞市市级预算项目支出绩效评价管理办法》（东财〔2021〕50号）的项目支出绩效评价指标体系框架为参考依据，结合评价项目特性设置个性评价指标体系。评价指标体系主要包括4个一级指标（决策、管理、产出、效果），11个二级指标，21个三级指标。

绩效评价过程中坚持以下原则：1. 科学公正。绩效评价运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正的反映。2. 独立审慎。受托方在绩效评价中应根据绩效评价相关原理及规定，独立判断，审慎评价项目取得的

绩效。3. 公开透明。绩效评价结果应依法依规公开，并自觉接受委托方、财政部门和社会监督。4. 廉洁自律。坚守廉洁底线，不得收受被评价方任何经济利益，不得索贿、受贿、利用职权为个人或他人谋私利。

（三）评价方法及标准

运用科学、合理的绩效评价指标和评价标准，采取“书面材料审核、集中座谈调查和实地核查”相结合等方法对项目的过程管理、资金支出、项目的经济性和效益性进行客观公正评价。评价指标体系从政策的相关性、效率性、效果性、公平性、可持续性五个维度出发，设置相应指标及权重，汇集核查实际情况及专家意见对指标进行赋分，最后得出绩效评价总分及等级。等级划分为四档：90（含）-100 分为优、80（含）-90 分为良、60（含）-80 分为中、60 分以下为差。

（四）绩效评价工作过程

本次评价实施了资料查证与复核、面对面访谈、政策查询、数据汇总及分析等程序，评价过程主要包括：评价专家组于 2022 年 10 月初启动项目评价工作，初步审核项目材料及向被评价单位列出补充材料清单；10 月 26 日在东莞市财政局清溪分局的组织协调下，专家组与项目主管单位进行了预调研座谈。座谈会上专家组开展了对项目相关资料的查证复核与实施过程问询，在此基础上制定了评价工作实施方案及评价指标体系；并于 11 月 15 日与清溪镇农业技术服务中心、东莞市森辉园林绿化有限公司（施工单位）、东莞市思

润生态绿化有限公司（施工单位）的相关人员进行第二次现场座谈、资料查看和实地走访；11月20日以后，在对项目相关资料、调研访谈内容整理分析后撰写了本评价报告。

三、绩效评价结果

根据最终确定的评价实施方案中的绩效评价指标体系，该项目财政支出绩效评价结果为84分，等级为良好（详见表1）。该项目绩效目标明确，能够遵照《东莞市林业局林业生态项目技术要点》推进任务落实，加快改善生态环境质量，为广大市民提供更多优质的生态产品。项目扣分原因主要有以下几个方面：1.部分子项目的实施情况，与东莞市林业局下发的通知要求存在一定差距；2.项目监管工作主要依靠监理单位，双主体监管的协同效应有待进一步发挥；3.项目档案管理的工作不够完善，存在建档存档不规范不完整等情况。

表 1：项目绩效评价指标体系简表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
1	决策 (15)	项目立项（5分）	立项依据充分性	2	2
			立项程序规范性	3	3
		绩效目标（5分）	绩效目标合理性	3	3
			绩效指标明确性	2	2
		资金投入（5分）	预算编制科学性	3	2
			资金分配合理性	2	2
2	管理 (25)	组织实施（6分）	管理制度健全性	3	2
			制度执行有效性	3	2
		过程管理（15分）	招标规范性情况	3	2
			项目验收规范性	3	2
			档案管理妥善情况	4	2
			质量监管有效性	5	3
		资金管理（4分）	财务监控有效性	2	2
			资金使用合规性	2	1
3	产出 (30)	产出数量（8分）	实际完成率	8	8
		产出质量（8分）	质量达标率	8	5
		产出时效（8分）	完成及时性	8	5
		产出成本（6分）	预算执行率	6	6
4	效果 (30)	项目效益	社会效益	21	21
			可持续影响	5	5
			满意度	4	3
合计				100	84

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

本项目决策部分的评价指标包括项目立项、绩效目标和资金投入 3 个部分，分为 6 个三级指标。分值权重为 **15 分**，评价得分为 **15 分**，**得分率为 100%**。该项目的决策依据是《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15 号）等文件。

（二）项目过程情况

项目过程中的管理评价指标包括组织实施、过程监管、资金管理 3 个部分，分为 9 个三级指标。分值权重为 **25 分**，评价得分为 **16 分**，**得分率为 64%**。扣分原因主要是：项目实施仍在一些方面与东莞市林业局下发的通知要求存在差距；邀请招标的过程不够规范，如邀请招标时间为 2021 年 7 月 12 日，中标通知书时间为 2021 年 7 月 13 日，不符合程序要求；监管工作主要依靠监理单位，双主体监管的协同效应有待进一步发挥；资金管理存在提前支付情况；项目档案管理的工作不够完善，存在建档存档不规范不完整等情况。本项目主要遵照《东莞市林业局林业生态项目技术要点》推进任务落实。

（三）项目产出情况

项目产出包括产出数量、产出质量、产出时效、产出成本 4 个二级评价指标，分为实际完成率、质量达标率、完成

及时性、预算执行率 4 个三级指标，评价指标分值为 30 分，评价得 24 分，得分率为 80%。扣分主要原因是：虽然项目全部验收通过，但是项目质量有待进一步提高，如松材线虫病防治项目的核查报告显示，由于疫木处理不及时，最终在防治质量评审中被扣 17 分；防火林带抚育项目（1 年 2 次）的施工时间晚于东莞市林业局下发文件中的时间要求。

2021 年度，该项目产出目标基本完成，完成情况如下：

1.数量指标方面，防火林带抚育项目中，一年两次抚育合格长度为 9.34 公里，一年一次抚育合格长度为 40.82 公里；透光伐抚育面积为 1300 亩（仅含采伐与备耕工作）；薇甘菊防治防控面积为 6087 亩；松材线虫病防治为 2064 株。可见，完成率为 100%。

2.质量指标方面，基本验收合格，质量达标率为 100%，但是工程质量仍有进一步提升的空间，如松材线虫病防治项目的核查报告显示，由于疫木处理不及时，最终在防治质量评审中被扣 17 分。

3.时效性方面，基本遵照落实了有关文件要求，但是存在项目验收不及时情况；防火林带抚育项目（1 年 2 次）的施工时间，第一次未能在 2021 年 6 月底前完成，第二次未能在 2021 年 8 月底前完成，晚于东莞市林业局下发文件中的时间要求。

4.成本控制方面，该项目 2021 年度预算资金为

2440563.23 元，调减 413170.53 元，预算调整原因是，中标价格低于东莞市林业局下发文件的指导价预算，调整后累计支出 2027392.7 元，其中，市财政资金 608217.81 元，镇财政资金 1419174.89 元，调整后的项目预算执行率为 100%，项目成本整体控制较好。

（四）项目效益情况

项目效果包括社会效益、可持续影响、满意度 3 个二级评价指标，评价指标分值为 30 分，评价得 29 分，得分率为 96.67%。扣分的主要原因是：未见项目有关满意度资料。该项目取得的效益主要体现在：

一是通过生物防火林带营造项目的实施，能够有效发挥林带的阻火、隔火、断火功能，从而提高清溪镇覆盖森林自身的抗御火灾的能力，变被动扑火为主动防火，尽可能有效地控制和减少森林火灾损失。防火林带还可以作为最快到达着火点的便捷通道，为扑火赢得宝贵的时间，也可以作为着火点附近居民和扑火队员撤退的逃生通道。

二是通过透光伐抚育项目的实施，能够伐除上层或侧方遮荫的劣质林木、萌芽条、蔓藤等，调整林分树种组成和林分结构，有效改善保留木的生成条件，促进目的树种林木的高生长，为清溪镇后期抚育工作奠定良好的基础。

三是通过薇甘菊防治防控项目的实施，能够有效对清溪镇所见薇甘菊这一“植物杀手”进行治理和防控，限制其过

度生长和繁殖，保护清溪镇覆盖森林、园林、经济树木及农作物的安全，避免造成重大损失。

四是通过松材线虫病防治项目的实施，能够及时伐除和处理疫木，控制松材线虫病的发展趋势，为马尾松、湿地松等成长创造良好的条件，避免受到松材线虫病的危害。

五、存在的问题及原因分析

（一）部分子项目的实施情况，与东莞市林业局下发的通知要求存在一定差距

一是项目资金存在支付不及时情况。专家组认为，按合同和项目进度将资金及时拨付到实施单位，既是项目资金管理规范性和严谨性的应有之义，也是降低或避免专项资金被截留、挤占和挪用风险的有效方式。根据《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15 号）规定：

“各单位要加强资金监管，确保资金专款专用，严格按照有关财务规定，按合同和项目进度将资金及时拨付到实施单位，严禁截留、挤占和挪用专项资金。”但是，经专家组查看项目资料后发现，项目资金管理存在未按合同和项目进度及时支付的情况。如松材线虫病防治项目的验收时间为 2021 年 12 月 3 日，而合同款支付时间为 2021 年 12 月 21 日，间隔 17 天；薇甘菊防治防控项目的验收时间为 2021 年 11 月 11 日，而合同款支付时间为 2021 年 12 月 21 日，间隔 39 天；生物防火林带抚育项目的监理报告时间为 2021 年 11 月（未

具体到日），而监理费用支付时间为 2021 年 12 月 23 日，至少间隔 23 天以上，这与合同中验收完成后 10 个工作日内完成支付的约定条款不符。

二是生物防火林带抚育项目的作业时间不符合要求。秋冬季节风高物燥，极易引发森林火灾，因此，生物防火林带抚育项目的作业时间，务必在秋冬季节前完成，才能最大程度发挥项目的社会效益和生态效益。根据《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15 号）规定：

“防火林抚育项目中一年抚育两次的，要求 6 月底完成第一次抚育，8 月底前完成第二次抚育。”但是，经专家组查看该项目的核查报告后发现，一年抚育两次中的第一次抚育实际工期为 2021 年 8 月 18 日至 2021 年 8 月 31 日，第二次抚育实际工期为 2021 年 10 月 20 日至 2021 年 10 月 31 日。这与上述文件中要求的时间节点不符。

三是个别项目的验收工作不及时。根据《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15 号）规定：

“要在完工后 10 个工作日内完成验收，验收后各单位以书面形式向我局提出核查验收申请。”但是，经专家组查看项目资料后，发现个别项目的验收工作不及时。如表 2 所示，按照从完工日期和验收日期的历时推算，至少有 4 项施工作业存在验收不及时情况。

表 2: “造林抚育项目” 验收情况统计表

序号	项目名称	项目内容	完工日期	验收日期	历时	是否及时
1	生物防火林带抚育	一年一次抚育	2021.10.31	2021.11		
		一年两次第一次	2021.8.31	2021.10	≥30 天	否
		一年两次第二次	2021.10.31	2022.1	≥61 天	否
2	松材线虫病防治	防治	2021.11.30	2022.1	≥32 天	否
3	薇甘菊防治防控	防治	2021.10.31	2021.12.3	33 天	否
4	透光伐抚育	采伐与备耕	2021.12.16	2021.12.22	6 天	是
备注: 经专家组核查资料后, 无法确定生物防火林带抚育一年一次的验收日期。						

(二) 项目监管工作主要依靠监理单位, 双主体监管的协同效应有待进一步发挥

对清溪镇“造林抚育项目”而言, 落实监管工作能够有效降低风险因素的干扰, 提高项目实施的规范性, 确保项目质量和效益的有效达成。根据《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》(东林〔2021〕15 号)规定: “建设单位要加强检查监督, 积极为项目建设提供良好条件”, “各单位要紧密跟踪项目进度和质量, 及时发现和处理存在的问题”。另外, 在作业设计安排中, 也明确了建设单位的监管要求, 例如松材线虫病防治项目的作业设计明确指出: “在防治过程中, 各镇街相关职能部门要定期对防治开展情况进行督导检查, 尤其是 9 月底、11 月底等关键时间节点必须进行检查。”由此可见, 项目的建设单位也负有监管责任, 不

应当主要依靠监理单位的作业监管。但是，专家组成员在查看项目资料过程中，未见主管部门有关监管举措或做法的佐证材料。

根据现场调研座谈时主管部门代表反馈，在项目实施期间，建设单位存在监管人员及精力有限的制约因素，但是有一定参与监管的工作落实。经专家组审议后认为，从整个项目监管实际来看，该项目仍存在主要依靠监理单位来完成项目监管工作的情况，集中体现在个别项目的工程质量有待进一步提高。例如，松材线虫病防治项目的核查报告显示，由于核查成员在该项目外业情况核查中，发现大埔村、九乡村、渔梁围村等仍存在病死树主干截成长度>60 厘米的或直径 1 cm 以上侧枝散落情况，疫木处理不及时，最终在防治质量评审中被扣 17 分。另外，由于监管工作力度不足，防治单位项目负责人和林业有害生物防治员也未能按照作业设计要求在场。

（三）项目档案管理的工作不够完善，存在建档存档不规范不完整等情况

由于清溪镇“造林抚育项目”的施工作业具有专业技术要求较高、林地场地较为偏僻、效益达成持续缓慢等特殊性质，因此，该项目的档案管理工作，是其在接受审计、绩效评价等过程中需要重点核查的内容。另外，该项目建档存档工作的妥善完整与否，也密切关系着项目的质量是否合格，项目

的财政资金是否能够最大程度发挥使用效益。但是，经专家组成员核查项目有关资料后，发现存在以下不足：

一是部分照片未使用“水印相机 APP”。根据《东莞市林业局林业生态项目技术要点》规定：“建议使用‘水印相机 APP’，照片上可显示时间、天气、地点、海拔、经纬度等信息。”但是，薇甘菊防治防控项目、生物防火林抚育项目均存在部分照片未使用“水印相机 APP”存档留痕的情况。

二是部分照片中无明显参照物。这主要体现在项目施工前、施工中、施工后的存档照片资料中，这也导致专家组难以辨别项目施工前后的变化情况。

三是个别防疫日志存在笼统登记情况。以专家组抽查的松材线虫病治理防治日记为例，少数日记存在跨天记录情况，这与作业设计中逐日记录的要求不符，也导致专家组难以辨别跨天期间每天的防治棵树。另外，该项目的防疫日记时间显示，2021年8月26日至2021年10月19日未记录，但未见有关情况说明。

六、绩效管理建议

（一）进一步要遵照文件通知，从细从严落实有关要求

如上所述，“造林抚育项目”实施的作业实际，仍在一些方面与东莞市林业局下发的通知要求存在差距。因此，建议项目主管部门要不断提高项目整体统筹和提早谋划的能力，确保延续实施的项目能够更加严谨、规范、高效，最大

程度发挥财政资金的使用效益。具体来讲，建议进一步遵照东莞市林业局下发的有关文件要求，加强项目资金管理工作，确保按合同和项目进度将资金及时拨付到实施单位，避免出现支付不及时现象，规避财政资金被截留、挤占和挪用的可能与风险；改善项目的验收工作，严格根据合同约定中的支付协议，及时对完工项目进行验收，并以书面形式向东莞市林业局提出核查验收申请，加快推进项目实施的及时性；提高对项目作业时间的控制能力，要符合有关文件对项目作业时间的限定范围，增强项目执行时效性，抢抓项目实施作业的最佳时间契机，力求达成最理想的防治防控效果。

（二）负起监督管理主体责任，切实提高监管工作力度

根据《关于下达 2021 年林业生态项目计划的通知》（东林〔2021〕15 号）规定：“建设单位要加强检查监督，积极为项目建设提供良好条件”，“各单位要紧密跟踪项目进度和质量，及时发现和处理存在的问题”。因此，建议项目单位应切实负起监督管理的主体责任，一方面，要独立开展对项目施工单位的作业情况的定期与不定期抽查工作；另一方面，也要对监理单位的监理工作进行监管，切实履行建设单位双主体监管职责，力求形成协同效应，强化项目的检查监管工作。建议项目主管部门考虑将检查结果通报公开并形成常态化、制度化，即每次完成专项检查工作后应当及时形成专项检查报告，要对施工单位和监理单位好的做法与经验予

以总结并提出表扬，而对于举措不到位、效果不明显、程序不规范的做法，也要及时通报，发挥警示作用，避免同类同质情况的发生。对不足之处所涉及的项目，可要求其从快建立后期整改完善工作台账，主管部门也可以将其整改台账作为后期监管的重点内容。因此，专家组认为以上建议做法，不仅有利于为项目提质增效提供保障，而且能够为项目主管单位切实履行监管职责提供有力的过程佐证。

（三）不断健全专项工作机制，从严规范档案管理工作

制度的功能在于规范和约束行为。因此，鉴于“造林抚育项目”具有作业林地场地较为偏僻等特殊性的特点，专家建议，主管部门可考虑通过抓制度建设，充分发挥制度的约束力，不断健全专项工作机制，确保项目实施具备严谨性和规范性。以该项目的档案管理工作为例，可考虑出台制定档案管理实施细则，即主管部门应当立足有关文件规定要求，并结合项目实施过程中的动态管理情况，及时出台或完善具有针对性的个性化的项目建档存档管理细则，以施工前、施工中、施工后的档案工作从实、从细、从严，进而确保项目随时可控、可查、可溯，以档案管理撬动施工单位和监理单位的履职尽责。另外，对档案管理工作的核查核实结果，也可以考虑作为合同的附加条款或其它协议，建立惩戒制度，强化项目建档存档资料的规范性和完整性。例如，照片资料应当全部采用“水印相机 APP”，有关经纬度、天气、日期、

海拔等信息要清晰可见，项目作业的关键环节应在照片资料中选取明显的参照物，保留视频资料。再如，对于监理日志、施工日志等，要落实逐日记录的要求，对特殊情况应及时向主管部门告知或请示，体现项目实施的严谨性。