

万水千山都是最佳“第12人”

李 翔

文化七日谈

“东北超”赛场上，普通如你我，都是球队最坚实的“第12人”。一声声的呐喊，透着黑土地的真诚，而振兴就藏在这份热爱与坚守里。

沈阳铁西体育场的夜色里，“东北超”三四名决赛落下帷幕。赛场之内，球员驰骋拼搏、竞速荣光；赛场之外，全城沸腾、万众同欢。遍布各地的“第二现场”、跨越山海的追随奔赴、无处不在的温暖守望，让这场赛事的边界早已不止沈阳、不止辽宁、不止东北。

万水千山都是最佳“第12人”。一个小细节能够说明“第12人”：季军争夺战中，“不大懂球”的拥有3000万粉丝的网红田姥姥也来看球了，几句话就能把球迷逗岔气，“太热闹了，这人山人海的，真好！人挺多啊，你看这人，都往这赶啊，都往这跑啊，加油加油加油加油，哈哈哈哈哈！”周围一大片笑声，此刻，懂不懂球，一点都不重要，要的就是两个字：热闹！

“东北超”最大的标签，就是没有泾渭分明的“主客场”，都是相亲相爱的一家人。聚光灯下，为拼搏的球员鼓掌欢呼；看台之上，为浓情相聚激情澎湃；无数普通人并肩同行，在看台、街巷、赛场周边释放温暖光芒，尽显黑土地的真诚与热忱。

热烈，始于看台的呐喊，球迷是球队最坚实的“第12人”。各个赛区，我们总能看到有人手持扩音设备，“战斗”“加油”，带动万千球迷齐声呼应，即便素不相识，也拧成一股力量。万水同心，千山呼应，每一声呐喊，都是“第12人”。

赛场之外，微光同样动人，守护赛事的普通人，同样是这场足球盛会的“第12人”。难忘沈阳队对阵通辽队的雨夜之战散场，大批球迷涌向重工街地铁站，一位民警手持扩音设备，那段刷屏全网的暖心喊话，被球迷称作地铁口的“小作文”。“老少爷们儿，大家请放缓脚步，稍等一会儿，感谢每一位在暴风雨中挺身而出的你，你们每一位都是我们沈阳人心中的真心英雄。”一场球赛，不

只有胜负，城市里默默值守的守护者，也是赛事“第12人”。

“整装东北”不止于TIFO，已经成为东北人共同的信条。赛场有输赢，但跨越城市的情谊没有胜负。绿茵场上两队全力拼抢，场下球迷互相致意，交换纪念品，共话乡情。这正是“东北超”独有的魅力：场上是对手，场下是东北一家人。无论来自哪座城市，每一位到场的参与者，都属于这片绿茵的“第12人”。

“东北超”告诉我们，振兴藏在普通人的热爱与坚守里。没有一个人的热爱微不足道，平凡人的微光汇聚在一起，凝成一股向上的力量。

“第12人”既激情澎湃，又理性有加，他们有“偏爱”，对自家

球队有包容，“输了一起扛，赢了一起狂”。他们又懂得尊重，远来的哪有“敌人”，都是客人！要的是友谊，要的是分享。

山海关不住，东北超超级酷。一场足球赛事，搭建起东北四省区交流的桥梁。绿茵场上奔跑不息，看台呐喊经久不散，普通人的热忱永不褪色。

“第12人”，不只是人，更是敞开胸怀的万水千山，是一座城的温度，是一片地的胸怀，是一群人的赤诚，是不计得失的坚守，是兼容并蓄的格局，是生生不息的热爱。

足球是11个人的运动，却因为“第12人”变得更燃。此刻，把最佳“第12人”的称号颁给每个人，因为热爱，我们永不散场。

政 / 事 / 儿

『卧底』送外卖莫止于点赞

姜昕宏

两个多月，2600多单，排名前15%。内蒙古呼和浩特市社会工作部干部冯文超下班后穿上骑手服，不是体验生活，而是查找问题。这个细节之所以能打动

人，原因在于它打破了“坐在办公室里看民情”的惯性。

冯文超跑出的不只是一份排名，更是一张用身体测出来的“堵点地图”。这种“肉身算法”，比任何问卷都直接。可贵的是，他并没有止于感慨。投放换乘自行车、推出“暖行码”、联合社区建“青峰舍”驿站，这些说明，体验只是起点，将之变成一系列改变改进改善甚至上升到制度层面才是目的。发现一个问题，解决一类问题，这样的“卧底”才更有公共价值。

现实中，有的服务驿站建在小区深处，有的挂靠在营业网点，网点门开驿站开，网点门关驿站关，甚至地图上还在、实地已撤。问题不在于牌子挂了多少，而在于服务有没有真正跟着人走。骑手需要的不是“看起来有”，而是“用时找得到、用得上”。民生实事，建成只是开场，有用好用管用才算交卷。

再换个角度看，如果民生堵点总要靠干部“卧底”来发现，恰恰说明日常反馈渠道还不够灵敏。骑手每天在路上跑，他们最清楚哪里进不去、哪里没处歇、哪个算法不合理。可这些声音能不能进入社区议事桌、行业主管部门的案头、平台规则的修改现场？如果答案是否定的，那么“卧底”越成功，越反衬出常规机制的失灵。

治理不能依赖偶然的“肉身测试”。外卖骑手的难，表面是进门难、找路难、休息难，深层是平台考核、城市管理、社区规定之间存在“缝隙”。干部体验能发现缝隙，但填平缝隙，需要各方坐在一起协同作业。

所以，比“卧底”更重要的，是让更多骑手都能像“卧底”一样发现堵点、反馈问题、反映诉求，而且还能“被接住”，比如：让骑手成为政策制定的参与者，而不是被观察的对象；让社区门禁、驿站布局、临时停车等规则出台前，先听听每天使用它们的人怎么说；让干部体验从“个人自觉”变成“制度安排”。再进一步，数字地图要准，驿站状态要实，算法时间要留出步行、等梯、找楼的余量。这些事，单靠一个干部下班跑单是推动不了的，必须由制度接手，这样才能既稳固又持久。

（作者单位：抚顺市清原满族自治县组织部）

她没有被那场风暴改写

张 昕

符文迪保研了。中国人民大学新闻学院，新闻传播学专业。

消息传开，评论区迅速出现这些词：“逆袭”“争气”“实力回击”。这些词精准、痛快，符合我们对所有“爽文”的期待——当年的网暴受害者，如今用一张录取通知书的截图“打脸”了那些人。

但符文迪最可贵地方，恰恰在于她没有把自己活成一篇爽文。

回想2023年初那场风暴。一个县城中学的高三女生，在百日誓师大会上喊出“凌晨六点的校园真的很黑，但六百多分的成绩真的很耀眼”。这段视频在网上爆火，女孩在特定场合的情绪表达，被抽离语境、放大表情、贴上标签，然后成为众矢之的。无数人对着她因激动而扭曲的脸，书写着关于“应试教育”“小镇做题家”“鸡血人生”的批判。

这是互联网时代最荒诞的暴力形式：你不需要做错任何事，只需要在某个瞬间被镜头捕捉，被算法选中，就足以成为一场集体情绪发泄的出口。

符文迪后来回忆，她花了三个月走出那场风暴。最终让她撑过来的，是班主任和同学无声的陪伴，是一种朴素的信念：“我的价值观没问题，他们的攻击对我无效。”

符文迪的选择，让很多人感到意外——新闻传播学专业。一个曾被网络舆论深深伤害过的女孩，主动走进了一个最需要直面舆论的学科。这不像是个受害者的选择，更像是一个观察者的选择。她没有被那场风暴困住，而是决定走进，看清它的来路与去处，理解它，然后有一天改变它。

这比任何“打脸”都更有力量。打脸是对抗的姿态，而走进火焰，是理解甚至超越的姿态。

一张录取通知的截图，符文迪再次进入公众视野。但这件事真正打动人的地方，不在于她“赢了”，而在于她没有让那场风暴定义自己是谁、要往哪里去。当全网都在等着看她崩溃、沉沦或者“逆袭”的时候，她只是继续走自己本来就要走的路，读书、考试、毕业、保研。一个普通学生该做的事，她一件一件做了。风暴来的时候，她在做这些事；风暴走了之后，她还在做这些事。

当符文迪以研究生的身份坐在教室里，听到“网络暴力”“舆论失范”“隐私保护”这些章节时，心里会想什么？自己的经历变成了课本里的案例，理论分析的对象是自己被截取的表情。这种体会，任何教科书都给不了。

也许有一天，她会成为那个在新闻现场追问真相的人，成为那个在编辑部抵制流量诱惑的人，成为在镜头前保护下一个“符文迪”的人。那才是这个故事最值得期待的部分。不是一个人战胜了恶意，而是一个人被恶意伤害后，没有止步于愤怒，试着去理解它、看透它，然后成为一个更清醒、更坚定的人。

最深刻的“回击”，从来不是让施暴者看到你的成功，而是你不再需要他们看到你。你走你的路，那些声音自然就成了背景里无意义的噪音。

符文迪晒出的那张截图，不是“逆袭”，而是一个曾经被风暴卷进去的人，安安静静上了岸，拍了拍身上的水，继续赶路。

风暴还在远处呼啸，但已经够不着她了。



画里有话

漫画作者 张钟丹

『霸王』机票

一条公交线路何以直抵人心？

苏 琳

山海经

“助农卖菜”早班车，让一座城市更多元化，更富包容性。一条公交线连接起人与人之间的信任和温情，期待更多这样的创新之举。

金秋时节，蔬果大量上市，大连906路公交同步增设了一趟“助农卖菜”早班车——清晨5时45分，与常规公交同时发车，串联沿途蔬果种植村落，票价和优惠政策与常规公交一致，仅在始发站增设了助农车临时乘车点。菜农不用再和上班族挤同一个车厢，带着露水的新鲜农货仅用半个小时就直抵城区早市。

这事儿看起来不大，却获得了包括央视在内的相当广泛的媒体关注。大连的助农公交，确实开对了方向。

公共交通的运力设计以“人”为单位，运行逻辑是准点、快速、大

客流。而菜农的提筐、背篓、扁担天然携带了“货”的属性，体积大、易沾泥、上下慢。当“货”挤占“人”的空间，尤其是在上班族分秒必争的早高峰，矛盾就必然产生。在类似问题的治理中，一个常规的思路是倡导错峰出行、要求驾驶员维持秩序、呼吁乘客之间相互“体谅一下”。这类做法看上去是在处理问题，实则是在回避问题的复杂性。把矛盾归因于某一方“不合规矩”，而不是追问服务本身是否留有空间。

大连906路助农公交的创新亮点在于，它把一道“两难题”拆成了两道“简单题”。同一线路、同一时刻，多开一班车。常规车服务通勤，专车服务卖菜，车辆、司机、线路、站点全是现成的，增加的燃油和工时，对整个运营体系而言成本不高。这个方案没有改变任何人的既有权益，菜农没有“被让渡”，上班族也没有“被牺牲”，两班车同时发车，各取所需，互不干扰。这种治理逻辑，是用供给侧的微调来化解需求侧的摩擦，把问题从根源

消解掉，显然比单纯喊“包容”要成熟得多。

更值得关注的是，这趟助农公交还为后续工作的完善留足了开放接口。公交公司方面的表态是将“跟踪运营情况动态调整”。这比开通本身更有含金量。它意味着这次调整被纳入了常规运营的管理闭环。秋菜旺季能不能加开？恶劣天气能不能灵活调整？菜农回程怎么办？……这些待解的问题都将通过实际运行中的经验一一破解，让创新举措真正从“有”变成“好”。

其实，城市基层治理中的很多矛盾，表面看是人的冲突，根子则大多在于资源的紧张和设计得不合理。遇到这类问题，呼吁体谅是最省事的做法，但也是最偷懒的做法。矛盾没有在“体谅”中消失，只是被压进了“忍一忍”的情绪里。真正负责的治理，是去追问这个矛盾产生的土壤是什么，能不能用服务的增量去替换现实中的零和博弈，让“互相体谅”变得不再必要。

锵锵汇

这一夜，“超”酷！

事件源起：9月26日，“辽望观天下”发布《全省焦点！昨夜鞍山，奔爆了！》，感动无数网友。

慈洁 从“辽超”到“东北超”，辽宁踢的不是一场球，是区域协同、人才流动、文化互通的一盘大棋。

擎好 一场球，把一座城的心气踢出来了。

大海 “辽超”球员徒手帮助球童遮挡风雨，太暖心了！

壮 这里，大家看的是一群人为同一个目标拼尽全力的样子。

做有锐度的思考者



扫码关注
“辽望观天下”



请扫码投稿