

МАКСИМОВИЧ ЖЕЛЬКО

— ГЕО —  
ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ  
ТИШИНА



18+

ВЛАСТЬ НЕ НУЖДАЕТСЯ В ЛИЦАХ.  
НО НУЖДАЕТСЯ В ТИШИНЕ.

**Желько Максимович**

# **Гео Функциональная тишина**

*<https://litres.ru/74018609>*

*SelfPub; 2026*

## **Аннотация**

В закрытых кабинетах Старой площади, в ночных аналитических центрах и на конспиративных встречах в парках разворачивается тихая, почти незаметная война. Не за кресла и не за бюджеты — за саму форму власти.

Замминистра Сергей Прохоров уже двадцать лет умеет слышать \*функциональную тишину\*: кто молчит, когда должен кричать, кто смотрит в сторону, когда обязан смотреть в глаза. Аналитик Ксения Маринова пишет записки, которые никто не хочет читать, — и однажды решает, что молчание системы дороже её собственной карьеры. Разведчик Олег Северин живёт в двух реальностях одновременно: дома, где жена знает всё и ничего не говорит, и где-то в Цюрихе, где легенда дышит сама по себе.

Между ними — человек без имени и без кресла. Тот, кто никогда не появляется на совещаниях, но чьё пустое место в дальнем ряду определяет всё.

# Желько Максимович Гео Функциональная ТИШИНА

Молчание в зале стоит дороже слова в протоколе.

— Из рабочего блокнота замминистра С.П., запись без да-

ты

15 мая, 10:00, Москва, Старая площадь. Совещание по реализации стратегии Горизонт-2030. Присутствуют двадцать два человека. Говорят — трое.

Зал пахнет так, как пахнут все залы такого рода: казённым деревом, отопительными батареями, чуть уловимой кислотностью бумажной пыли, осевшей в переплётах папок за десятилетия. Это не запах власти — власть не пахнет ничем. Это запах её инфраструктуры: картотек, протоколов, машинописных копий актов, которые кто-то когда-то подписал и которые с тех пор стали фундаментом для следующих актов, и следующих, и следующих — пирамида бумаги, уходящая корнями туда, куда не доходит электрический свет.

Замминистра Сергей Прохоров сидит на третьем ряду и слушает.

Не слова — слова он давно перестал слышать, как нечто самостоятельное. Слова на таких совещаниях — это шум, обёртка, ритуальная оболочка смысла, который всегда находится в другом месте. Он слушает тишину. Не тишину в зале — зал никогда не молчит: там скрипят кресла, шуршат страницы докладных материалов, покашливают референты с лицами людей, изо всех сил стремящихся казаться незаметными. Прохоров слушает функциональную тишину: кто не возражает, когда должен был возразить. Кто не смотрит туда, куда должен смотреть.

Сегодня тишина говорит о многом.

За окном — внутренний двор, серый в майском свете, с кустами, постриженными так аккуратно, что это само по себе ощущается как административное решение. Вороны на подоконнике соседнего корпуса. Две. Одна смотрит вниз, другая в сторону — точь-в-точь как в этом зале.

Докладывает Беляев.

Он стоит у трибуны с видом человека, который давно заучил не только текст, но и интонации, паузы, даже порядок жестов. Директор департамента стратегического планирования — должность с длинным названием и конкретными пол-

номочиями, которые ещё конкретнее через тридцать минут, когда он дойдёт до раздела Предложения по реструктуризации. Цифры наизусть. Слайды синхронизированы с речью с точностью до секунды. Беляев — профессионал, и профессионализм этот особого рода: не тот, что строит мосты или лечит людей, а тот, что умеет превращать перераспределение ресурсов в нарратив о государственной эффективности.

Через тридцать минут он предложит реструктуризацию трёх ведомств. Три ведомства станут, по сути, частью его департамента — с сохранением вывесок, уставов, бюджетных строк и видимости самостоятельности. Самостоятельности не будет. Будет управляемость.

Прохоров знает это. Он видел черновики три недели назад — через своего человека в плановом отделе. Читал внимательно, делал пометки, пометки сжёг.

Но главное — не это. Главное всегда не это.

Главное — что Соколов молчит.

Прохоров скользит взглядом по рядам, задерживается. Соколов — первый заместитель, семнадцать лет в системе, человек с таким количеством связей, что его аппаратный вес давно перестал быть метафорой и стал почти физической ве-

личиной. Соколов и Беляев не просто противники — они принадлежат к разным эпохам аппаратной культуры, разным школам, разным системам ценностей, которые в данном контексте означают разные системы лояльностей. Соколов должен был уничтожить этот доклад ещё на этапе визирования. Должен был дать своим людям сигнал — молчаливый, один взгляд — и доклад не прошёл бы согласование.

Не дал сигнала. Сидит. Слушает. В уголках рта — что-то похожее на удовлетворение, почти неразличимое. Почти.

Прохоров чувствует, как внутри него включается тот холодный механизм, который он за двадцать лет научился называть аналитикой, хотя правильнее было бы назвать это инстинктом. Тревога — но не та, что мешает думать. Та, что заставляет думать быстрее.

Вариант первый: Соколова нейтрализовали. Нашли рычаг, предложили компенсацию, устранили угрозу — стандартная процедура, применимая к людям любого уровня, если правильно подобрать формат.

Вариант второй: Беляев теперь работает на Соколова. Альянс. Один получает административный ресурс, другой — прикрытие сверху. Классическая взаимная аренда влияния.

Вариант третий — и именно он заставляет Прохорова сосредоточиться на вороне за окном, потому что ему нужно несколько секунд, чтобы не изменить выражения лица: оба они работают на кого-то третьего. Кого в этом зале нет. И, вероятно, не бывает — никогда, ни на каком официальном совещании.

Такие люди не ходят на совещания.

Такие люди — это пустое кресло в дальнем углу, которое никогда не бывает пустым по-настоящему.

Беляев переходит к третьему разделу. Голос у него хорошо поставленный, без лишних эмоций — ровный, как асфальт хорошей дороги. Прохоров слышит слово синергия, потом оптимизация, потом единый координационный контур. Стандартный словарь реформы. Этот словарь за тридцать лет почти не изменился — менялись только ведомства, которые оптимизировали.

Справа от Прохорова — Денисенко, советник по правовым вопросам. Старый, усталый человек с привычкой записывать всё, что слышит, мелким убористым почерком в толстые блокноты с серой обложкой. Денисенко пишет. Он всегда пишет. Прохоров иногда думает: что будет с этими

блокнотами, когда Денисенко уйдёт на пенсию? Архивируют? Уничтожат? Оставят пылиться в каком-нибудь сейфе как документальное свидетельство того, что однажды в этих залах звучали слова?

Слева — молодой человек, которого Прохоров видит второй раз в жизни. Прикомандированный из нового блока, чьё название он забыл. Молодой человек не записывает ничего. Смотрит на докладчика с той особенной концентрацией, которая отличает людей, пришедших учиться — не содержанию, а форме. Как это делается. Как выглядит.

Через десять лет этот молодой человек сам будет стоять у трибуны.

Прохоров думает: система не разрушается извне. Она перетекает. Как вода — сохраняет объём, принимая форму сосуда. Вертикаль не падает, она реориентируется. Новые силовые линии прочерчиваются по старым маршрутам, новые точки кристаллизации возникают в узлах старых структур.

Кто-то строит новую вертикаль внутри старой.

Это — не катастрофа. Это — обновление. Система так живёт.

Он это знает лучше, чем кто-либо другой в этом зале.

Пауза в докладе — Беляев переходит к следующему слайду. Лёгкое движение по рядам: кто-то переворачивает страницу, кто-то поднимает взгляд от телефона. Секунд восемь необязательного пространства.

В эти восемь секунд Прохоров видит: Соколов смотрит на него.

Не на Беляева. На него, Прохорова.

Взгляд — короткий, нейтральный, профессиональный. Такой взгляд можно не заметить. Прохоров замечает.

Что-то сдвигается внутри него — не тревога, что-то точнее. Расчёт.

Соколов знает, что он знает про черновики. Соколов знает про его человека в плановом отделе — иначе зачем этот взгляд? Если Соколов знает, значит, либо его человек в плановом отделе работает и на Соколова — стандартная двойная лояльность, — либо Соколов получил эту информацию по другому каналу. Более серьёзному.

И в этом взгляде — не угроза. В нём — приглашение.

Прохоров отворачивается к окну.

Вороны улетели.

Ему шестьдесят два года. Он пришёл в систему в тридцать четыре — поздно по меркам тех, кто начинал в партийных структурах, рано по меркам тех, кто пришёл после. Он занимал восемь должностей, участвовал в четырёх крупных реструктуризациях, пережил трёх министров, двух замов, одного куратора, который исчез без объяснений в 2011-м, и бесчисленное множество коллег, которые либо поднялись, либо вышли в тираж, либо переехали в такие места, где хорошие зарплаты компенсируют отсутствие влияния.

Он остался.

Остался — потому что умеет слушать функциональную тишину.

Но сегодня, в этом зале, под этим серым майским светом, под правильным голосом Беляева и молчаливым присутствием Соколова, Прохоров понимает кое-что, что предпочёл бы не понимать.

Он понимает: пустое кресло в углу — это не метафора.

Это конкретный человек. И этот человек — тот, кому Прохоров пишет через закрытый канал. Тот, кого он называет своим куратором. Тот, чьи инструкции он выполнял двадцать лет, не спрашивая о природе цепочки, в которую встроен.

Он видел черновики Беляева.

Он мог их остановить.

Он не остановил.

Он написал слово Видел — и ждал инструкций. Инструкций не было. Потому что их не нужно давать тому, кто уже делает то, что нужно.

Прохоров сидит неподвижно. Голос Беляева продолжает звучать — ровно, убедительно, с правильными паузами.

В голове — одна мысль, тихая и точная, как укол: а что, если он не наблюдатель?

Что, если он — часть схемы?

Не против. Внутри.

Он думает: как выглядит человек, который является ча-

стью схемы, не зная об этом? Со стороны — обычно. Делает своё дело. Отправляет сигналы. Получает данные. Ведёт наблюдение. Докладывает наверх.

Докладывает — кому?

Прохоров мысленно прослеживает цепочку. Его куратор в администрации — человек без имени в телефоне, только номер, сменённый трижды за последние пять лет. Кому подчиняется куратор? Прохоров никогда не спрашивал. Правило: не спрашивать о том, что тебе не нужно знать для выполнения задачи.

Правило — удобное. Удобное для тех, кто выстраивает структуры, в которых каждый элемент выполняет свою функцию, не понимая функции целого.

Прохоров умеет слушать функциональную тишину в других.

Он никогда не слушал её в себе.

Беляев заканчивает. Зал аплодирует — сдержанно, как положено. Не овация — признание.

Соколов кивает. Это — сигнал для остальных: принято.

Никто не будет возражать.

Голосование по процедуре — через неделю. Но решение принято здесь, сейчас, в этой комнате, в эти несколько секунд тишины, которая следует за аплодисментами и предшествует следующему пункту повестки.

Прохоров достаёт телефон.

Набирает одно слово.

Видел.

Его палец — над кнопкой отправки. Одну секунду он держит паузу — долгую, как вся его карьера, уместившаяся в один момент.

Что он видел?

Беляева — да. Соколова — да. Схему Горизонт — да.

Себя?

Он нажимает отправить.

Телефон убирает в карман.

Ответа нет.

Ответ не нужен — так он привык думать. Сегодня он думает иначе: ответа нет, потому что ответ уже дан. Был дан раньше. Задолго до этого совещания, задолго до черновиков Беляева, задолго до слова Видел, которое он пишет снова и снова — как сигнал, как отчёт, как доказательство лояльности тому, чью природу он не исследовал.

За окном — пустой подоконник. Вороны улетели. Небо серое, ровное, без различимого направления.

Молодой докладчик садится. Ведущий объявляет следующий пункт повестки.

Прохоров смотрит прямо перед собой и думает о воде. О том, что вода сохраняет объём, меняя форму. О том, что он сам — часть этого объёма. Что форма менялась вокруг него, а он думал, что наблюдает за изменением.

Система не разрушается извне.

Она — изнутри. Всегда изнутри. Людьями, которые умеют слушать чужую тишину и не слышат своей.

Кресла скрипят. Шелестят бумаги. Кашляет референт.

Совещание продолжается.

В рабочем блокноте замминистра С.П., под записью без даты — ещё одна, тоже без даты:

Молчание в зале стоит дороже слова в протоколе. Но дороже всего стоит вопрос, который ты не задал себе. Потому что он уже ждёт — и счёт идёт.

Запись зачёркнута. Один раз. Аккуратно.

## АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА №17-К

20 марта, 09:15, Москва. Аналитический центр при Совете безопасности. Записка составлена в 03:40, распечатана в одном экземпляре, передана в 09:00.

Аналитик, который говорит руководству то, что оно хочет услышать — не аналитик. Он зеркало. А зеркала не предупреждают об опасности.

— Приписывается начальнику аналитического отдела, уволенному в 2019 году

В 21:17 центральное отопление в корпусе Б перестаёт ра-

ботать.

Это не авария — плановое техническое обслуживание, о котором вывесили уведомление на прошлой неделе. Ксения Маринова видела его на доске объявлений у входа и забыла. Уведомление было написано мелким шрифтом на жёлтой бумаге, и мелкий шрифт на жёлтой бумаге — это то, что технический персонал делает не для того, чтобы предупредить, а для того, чтобы потом сказать: мы предупреждали.

Она понимает это профессионально: документация предупреждения не равна предупреждению. Разница — в намерении и в шрифте.

В 21:22 она встаёт, идёт в соседний кабинет, берёт чужой свитер с вешалки у двери — серый, шерстяной, пахнущий чужим табаком и чужим кофе. Надевает поверх пиджака. Возвращается к столу.

На столе — три монитора. Левый: база данных кадровых решений за последние восемь месяцев. Средний: мониторинг медийного пространства, обновляется в реальном времени, сейчас — три часа ночи, почти тихо, только несколько Telegram-каналов ещё работают. Правый: таблица, которую она составила сама, не в официальной системе — в обычном Excel, на личном рабочем ноутбуке. Таблица называется

Конфигурация. Это не официальное название. Это рабочее.

Маринова смотрит на таблицу и думает: есть вещи, которые видно только когда долго смотришь.

Не потому что они скрыты. Потому что они медленные.

Она пришла в аналитический центр семь лет назад.

Тогда ей было двадцать восемь. Диссертация по истории советских институтов власти — не защищённая, брошенная на стадии четвёртой главы, когда стало ясно, что академическая карьера требует терпения другого рода, чем то, которым она располагала. Рекомендация от профессора Сазонова, который знал кого-то, который знал кого-то. Стандартный путь.

Собеседование провёл Аркадий Борисович Лемешев — тогдашний начальник второго отдела, человек с лицом бухгалтера и глазами человека, который читал слишком много дел, начатых с хороших намерений. Он задал ей три вопроса.

Первый: что такое аналитика?

Она ответила: систематизация информации для поддержки принятия решений.

Он покачал головой. Не отрицая — просто обозначая, что ответ неполный.

— Аналитика, — сказал он, — это перевод реальности на язык, который система способна услышать. Проблема в том, что система слышит только то, что уже ожидает услышать. Работа аналитика — говорить то, чего система не ожидает, на языке, который она всё же поймёт. Это почти невозможно. Поэтому это интересно.

Второй вопрос: умеете ли вы молчать о том, что знаете?

Она сказала: да.

Это была правда. Тогда.

Третий вопрос он не задал вслух. Он просто смотрел на неё секунд пять, потом написал что-то на листе бумаги и сказал: Приходите в понедельник.

Она никогда не узнала, что именно он написал.

В 22:04 средний монитор фиксирует всплеск.

Маринова наклоняется к экрану. Три Telegram-канала по-

что одновременно — с разницей в девять минут — публикуют материалы об успехах стратегии Горизонт-2030. Разные тексты, разный стиль, но одинаковый нарративный контур: реформа изнутри, системные люди, обновление без потрясений. Один канал позиционирует себя как независимый экспертный, второй — как агрегатор деловых новостей, третий явно аффилирован с одним из федеральных ведомств.

Синхронизация девять минут. Это не случайность — случайность выглядит иначе. Случайность разбросана. Это — скоординировано.

Маринова открывает правый монитор. Находит строку Нарративная активность в своей таблице. Вписывает: 20.03, 22:04–22:13. Три канала. Единый контур. Интервал 9 мин. Скоординировано.

Потом смотрит на это несколько секунд и добавляет: Кто координирует?

Это вопрос, на который у неё пока нет ответа. Но вопрос — это тоже данные. Отсутствие ответа — это тоже данные.

Она встаёт. Идёт к кофемашине в конце коридора.

Коридор пуст. Три часа ночи в аналитическом центре —

это она и Петренко из первого отдела, который, судя по свету под дверью, тоже не спит. Они не разговаривают — не потому что не знакомы. Потому что так устроено: каждый видит свой фрагмент, и фрагменты не складываются в одну картину без специального разрешения.

Система защищает себя от понимания.

Маринова делает себе кофе. Чёрный, без сахара. В три часа ночи сахар — это оскорбление серьёзности момента.

Её мать преподавала историю в московской школе тридцать два года.

Людмила Ивановна Маринова — маленькая, твёрдая, с голосом, который не повышается никогда, потому что не нуждается в этом. Ксения помнит, как мать готовилась к урокам за кухонным столом по вечерам: стопки тетрадей, учебники с закладками, иногда — что-то своё, что не входило в программу, но что она всё равно читала.

— Зачем тебе это? — спрашивала Ксения в детстве. — Ты же и так всё знаешь.

— Я знаю, что было, — отвечала мать. — Я не знаю, почему.

— Разве история — это не про что было?

Мать откладывала ручку. Смотрела на неё с тем выражением, которое Ксения потом научилась распознавать как сейчас будет важное.

— История — это наука о том, почему люди не слушали предупреждений. Всё остальное — хронология.

Ксения тогда не поняла. Поняла позже — через много лет, когда сама начала составлять предупреждения, которые не слушали, и документировать их в папках.

Мать умерла четыре года назад. Инсульт, быстро, почти без предупреждения — что казалось Ксении несправедливым: человек, всю жизнь думавший о предупреждениях, заслуживал хотя бы собственного.

В 23:51 в таблице появляется строка, которая меняет угол зрения.

Маринова не ищет её специально. Она просто вводит новые данные — кадровое решение, принятое сегодня утром, о котором она узнала из закрытой рассылки в шесть часов вечера, — и вдруг видит: три последних кадровых решения

объединяет одна особенность. Все три приняты в обход традиционного согласования с профильными структурами. Нарушение — технически всё чисто. Просто — иной маршрут. Иной порядок подписей.

Она смотрит на это. Пьёт кофе, который уже остыл.

Думает: это как река, которая меняет русло. Вода та же. Берега другие. Если смотреть на реку — ничего не изменилось. Если смотреть на берега — всё.

Кто-то изменил маршрут согласования. Не один раз — три раза за восемь месяцев. Это не случайность и не удобство. Это тест. Проверка: замечает ли кто-нибудь? Возражает ли кто-нибудь?

Очевидно — нет. Иначе бы не продолжали.

Маринова открывает новый документ. Называет его: Записка 17-К. Число семнадцать — потому что перед этим было шестнадцать других. Буква К — потому что гриф Совершенно секретно требует маркировки. Это система. Система любит маркировку — это создаёт иллюзию порядка в пространстве, где порядка нет.

Она начинает писать.

Писать аналитическую записку — это особый вид работы.

Не потому что сложно. Потому что нужно выбирать: сколько правды помещается в формат, который система согласна прочесть. Слишком мало правды — это не аналитика, это отчёт. Слишком много правды — это не аналитика, это донос на саму систему, которую обслуживаешь.

Лемешев — до того как его уволили в 2019-м — учил её: Аналитик работает с напряжением между тем, что есть, и тем, что можно сказать вслух. Искусство — сократить этот зазор, не выйдя за рамки. Потому что тот, кто выходит за рамки, перестаёт быть аналитиком. Он становится другим — возможно, более честным, но уже неважным для системы.

Его уволили за то, что он сократил зазор слишком сильно.

Маринова помнит тот день. Лемешев пришёл, собрал несколько личных вещей — блокнот, фотографию, маленький глобус с потёртым Антарктидой. Обошёл отдел. Пожал руки. Ей сказал тихо, почти без интонации: Пишите точно. И не забывайте: документ, который лежит в папке, — это не ничто. Это будущее доказательство. Для кого-то.

Для кого-то. Она не спросила — для кого.

Теперь, в 00:43, она пишет третий абзац записки и думает: может быть, для себя самой. Может быть, аналитические записки — это форма разговора с будущей собой: вот что я видела, вот что понимала, вот что не могла остановить.

Дневник в казённом формате.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА №17-К

ГРИФ: СОВЕРШЕННО СЕКРЕТНО

АДРЕСАТ: [ИМЯРЕК]

СОСТАВИТЕЛЬ: К.В. Маринова, старший аналитик, 2-й  
отдел

ПРЕДМЕТ: Конфигурация групп влияния. Динамика за  
февраль–март.

Она пишет медленно. Не потому что медленно думает. Потому что каждое слово выбирает дважды: один раз — для точности, второй раз — для приемлемости.

Зафиксировано устойчивое смещение аппаратного веса от силового блока к финансово-административному.

Это правда, которую можно сказать вслух. Смещение аппаратного веса — достаточно технически нейтральный

язык, чтобы не вызвать немедленного отторжения. Достаточно конкретный, чтобы не быть просто абстракцией.

Индикатор: три последних кадровых решения приняты в обход традиционного согласования с профильными структурами.

Это факты. Факты верифицируемы. Факты — это то, с чем система не может спорить технически. Она может их проигнорировать, положить в папку, утопить в бюрократической процедуре. Но она не может сказать неправда.

Маринова пишет второй тезис. Про группу Горизонт.

Здесь она делает паузу.

Горизонт — это её условное обозначение. Не официальное. Она начала использовать его три месяца назад, когда стало очевидно, что конфигурация, за которой она наблюдает, требует имени. Безымянное явление — это туман. Названное явление — это объект анализа.

Она назвала его Горизонт не потому что знала про стратегию Горизонт-2030. Она назвала его Горизонт потому что именно так он ощущается: что-то, что видно на краю поля зрения, что приближается, но расстояние до которого невоз-

можно точно оценить.

Теперь — ирония в том, что официальное название совпало с её рабочим. Это не предвидение. Это просто: иногда разные люди, глядя на одно явление, дают ему одно имя. Потому что имя диктует сама форма явления.

Группа Горизонт (условное обозначение) демонстрирует признаки консолидации: синхронизированные публичные выступления, единый нарративный контур, отсутствие внутренних противоречий в медийном пространстве. Данное единство нетипично и требует объяснения.

Требует объяснения — это мягкая формулировка для это невозможно без внешней координации. Но невозможно без внешней координации — это обвинение. А обвинение без имени обвиняемого — это заявление о существовании кого-то, кого Маринова пока не видит.

Писать про того, кого не видишь, — рискованно. Это может выглядеть как паранойя. Может выглядеть как политическое заявление. Может выглядеть как донос на тень.

Она оставляет требует объяснения.

В 01:55 она делает перерыв.

Встаёт, ходит по кабинету — семь шагов от стола до окна, семь обратно. Это упражнение она придумала сама: когда мысль заходит в тупик, нужно переключить тело. Тело умнее, чем кажется. Оно знает, когда надо остановиться.

За окном — Москва.

Не та Москва, которую видят днём: движение, люди, смысл. Ночная Москва — это система освещения. Фонари, окна, фары редких машин. Световые острова в темноте. Каждый остров — чья-то жизнь, которая не спит или спит со светом.

Маринова думает: сколько людей сейчас смотрят на те же данные, что и она? Петренко — может быть. Ещё кто-то в других ведомствах — наверное. Прохоров из зам министерства, про которого она слышала краем уха, — возможно.

Но они не обмениваются. Система устроена так, что каждый видит свой фрагмент и пишет свою записку. Записки идут вверх по разным каналам. Наверху — кто-то, кто теоретически должен складывать фрагменты в картину.

Теоретически.

Она думает о пазле. Пазл из тысячи кусков, которые разосланы тысяче разных людей. Каждый видит свой кусок. Никто не видит картины. Картина существует — но только в пространстве между тысячами людей, которые не разговаривают друг с другом.

Это называется информационная безопасность. Это называется принцип минимальной осведомлённости. Это называется защита от утечки.

Это также называется невозможность понять, что происходит.

В 02:31 она пишет третий тезис.

Контргруппа — это то, что должно было существовать. В любой системе, где есть консолидирующаяся группа, должна быть сила, которая ей противостоит. Не обязательно из принципа — из интереса. Из самосохранения. Из инстинкта, который система вырабатывает за годы: равновесие как способ выживания.

Соколов должен был противостоять Беляеву. Это аксиома.

Соколов не противостоит.

Маринова записывает три версии. Это честный аналитический приём: когда данных недостаточно для однозначного вывода, предъяви все версии. Пусть читатель выбирает. Или пусть данные сами выберут со временем.

(а) контргруппа распалась — это самая простая версия. Иногда системы просто устают воевать.

(б) контргруппа перешла под контроль Горизонта — это версия поглощения. Соколов не уничтожен — он включён. Это объясняет его молчание: молчит не тот, кто побеждён, а тот, кто уже на другой стороне.

(в) контргруппа ведёт подготовку к нестандартному ответу — это самая тревожная версия. Потому что нестандартный ответ в системной аналитике означает действие за пределами установленных процедур. Это хаос, который трудно предсказать.

Она смотрит на три версии. Думает: на самом деле — четвёртая. Версия, которую она не пишет вслух.

Версия четвёртая: контргруппа тоже работает на кого-то третьего. И тогда Горизонт — это не одна сила, а видимая часть конфигурации, которая сложнее любой из трёх версий.

Тогда Беляев и Соколов — это не противники и не союзники. Они — элементы одной архитектуры, которую строит кто-то, кто не появляется ни в каких данных.

Это она не пишет. Это слишком. Это выходит за пределы того, что можно доказать. Это — интуиция, а аналитическая записка на интуицию не опирается.

Хотя именно интуиция — это то, что отличает аналитика от базы данных.

**ВЫВОД:** Баланс нарушен. Система движется к точке неустойчивого равновесия. Прогнозируемый горизонт — 60–90 дней.

Шестьдесят-девяносто дней — это не произвольное число.

Маринова получила его из трёх независимых индикаторов: скорость консолидации группы, ритм нарративной активности, темп кадровых изменений. Три кривые, которые при экстраполяции пересекаются примерно в одной точке. Математика несложная. Интерпретация — другое дело.

Неустойчивое равновесие — это физический термин. Система, которая ещё не упала, но любое внешнее воздействие,

даже незначительное, запускает цепную реакцию. Карандаш на острие. Маятник в верхней точке.

Она выбрала этот термин сознательно. Он точный. Он технический. Он не звучит как апокалипсис — это важно, потому что записки, звучащие как апокалипсис, кладут в папку особенно быстро. Он при этом достаточно ясный для тех, кто умеет читать физические метафоры в политическом контексте.

Умеет ли адресат? Адресат обозначен как [ИМЯРЕК] — Маринова не знает, кто именно прочтёт это. Это другой уровень. Выше её уровня. Иногда она думает, что это осознанная политика: не знать адресата — значит писать честнее, без расчёта на конкретную реакцию.

Или это просто ещё один способ сохранить принцип минимальной осведомлённости.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ:** Немедленный доклад на высшем уровне.

Это самое короткое предложение в записке. И самое громкое.

Немедленный — это нарушение этикета. Аналитические

записки рекомендуют проведение дополнительного мониторинга, усиление аналитической работы, подготовку расширенного доклада. Они не рекомендуют немедленно — это слово из другого словаря, из словаря оперативного реагирования.

Маринова пишет его. Оставляет.

Думает: если записку положат в папку, слово немедленно ничего не изменит. Если её прочтут — возможно, изменит.

Маленькое усилие в сторону того, чтобы систему предупредили.

В 03:38 она заканчивает.

Перечитывает. Один раз полностью, медленно. Второй раз — только выводы и рекомендации, как будет читать занятый человек, у которого нет времени на основной текст.

В обоих случаях — точно. Выверено. Укладывается в формат.

В обоих случаях — недостаточно.

Это всегда так. Любой документ — это меньше реально-

сти. Реальность не помещается в формат. Реальность — это то, что Маринова видит в трёх мониторах в три часа ночи в холодном кабинете в чужом свитере. Реальность — это девять минут между тремя Telegram-каналами и маршрут подписи, который изменился три раза за восемь месяцев, и молчание Соколова, которое говорит больше, чем любой доклад.

Документ — это тень реальности. Тщательно выверенная, правильно ориентированная, юридически корректная тень.

Она откладывает ручку.

Смотрит на записку. Бумага — обычная, казённая, с водяным знаком ведомства в правом верхнем углу. Буквы — чёрные, принтерные, один экземпляр. Ни копий, ни черновиков. Черновики она вела в блокноте, который сейчас лежит в ящике стола. Блокнот не несекретный документ — это её личная собственность. В нём — то, что она не написала в записке.

Четвёртая версия. Имена, которые она не назвала. Интуиция, которая не является доказательством.

Блокнот существует для того, чтобы она сама не забыла, что именно видела. На случай, если система не услышит и ей самой придётся быть доказательством.

Она думает о матери.

История — это наука о том, почему люди не слушали предупреждений.

Людмила Ивановна говорила это с особенной интонацией — не горечью, не осуждением. Скорее — принятием. Как будто это просто свойство человеческой природы, которое не нужно исправлять, а нужно понять. Принять. И всё равно продолжать преподавать историю — в надежде, что хоть кто-то из тридцати детей в классе запомнит достаточно, чтобы в следующий раз услышать.

Хоть кто-то.

Маринова подписывает записку. Ставит время.

03:40.

Подпись у неё мелкая, быстрая — не та, которую учат в чистописании. Та, которая выработалась сама за годы. Под подписью — должность, дата, гриф.

Она смотрит на это несколько секунд. На бумагу с буквами, которые станут документом, который станет папкой, ко-

торая станет доказательством — или не станет.

Потом встаёт. Подходит к окну.

За окном Москва — та же, что была два часа назад. Световые острова. Фонари. Редкие машины. Всё так же. Всё продолжается.

Она думает: система не знает, что записка написана. Система будет знать в девять утра, когда Маринова положит её в конверт и передаст через установленный канал. До девяти утра — записка существует только здесь, в этом кабинете, между ней и бумагой.

Это странное ощущение: быть единственным человеком, который держит в руках предупреждение, ещё не ставшее официальным. Ещё не попавшее в систему. Ещё не обезвреженное форматом.

Живое предупреждение.

Она возвращается к столу. Берёт записку. Кладёт в конверт. Конверт — в сейф.

До утра.

До девяти утра она ещё может убрать слово немедленно. Смягчить вывод. Сделать рекомендацию менее громкой. Это было бы разумно.

Она знает это.

Знает также: не уберёт.

Это не героизм. Это просто: она видела то, что видела. И документ должен отражать то, что видишь, — иначе зачем документ?

Маринова выключает два из трёх мониторов. Средний оставляет — пусть работает, пусть фиксирует то, что происходит в медийном пространстве в оставшиеся часы до рассвета.

Надевает пальто поверх чужого свитера. Берёт сумку.

У двери останавливается.

Оглядывается на кабинет: три монитора — два тёмных, один живой; стол с папками; окно, за которым Москва; сейф, в котором конверт с бумагой, которая изменит что-то или не изменит ничего.

Она думает о шестидесяти-девяти днях.

Где-то в этом промежутке — точка, после которой предупреждение станет постфактум. После которой записка в папке станет тем, чем всегда становятся записки в папках. Доказательством, что предупреждение было, что его слышали, что ничего не сделали.

До этой точки — несколько недель.

Маринова выходит. Закрывает дверь.

Коридор пуст. Под дверью Петренко уже темно — значит, ушёл или лёг спать прямо там, на диване, что он иногда делает во время напряжённых периодов. Охранник на входе поднимает взгляд, кивает, не спрашивает: она задерживается часто, это норма.

На улице — холодно. Двадцатый март, но Москва ещё не отпустила зиму. Лёгкий снег — не настоящий, мелкий, скорее напоминание о зиме, чем сама зима. Он тает, едва коснувшись асфальта.

Маринова идёт к метро. Пять минут пешком.

Думает о том, кто прочтёт записку. Думает о том, прочтут

ли её вообще — или просто передадут дальше, и она осядет в чьём-то ящике непрочитанной.

Думает о матери и о том, что означает слово немедленно на языке системы, которая не знает срочности.

Думает о шестидесяти-девяти днях — и о том, что внутри этого промежутка живёт что-то, что она назвала неустойчивым равновесием, и что на самом деле не имеет имени. Потому что настоящие переломы не имеют имени до тех пор, пока не произошли.

История — это наука о том, почему люди не слушали предупреждений.

Маринова спускается в метро.

Поезд идёт через три минуты.

Она ждёт.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА №17-К

II.

Она пришла в аналитический центр в двадцать восемь лет

с дипломом исторического факультета и диссертацией о механизмах институционального коллапса в поздних империях. Научный руководитель называл её работу излишне пессимистичной. Приёмная комиссия центра назвала её исключительно перспективной. Парадокс оказался продуктивным.

Мать была учительницей истории в школе на Преображенке. Небольшая женщина с усталыми руками и твёрдым голосом, которая тридцать лет объясняла четырнадцатилетним детям, почему рухнула Римская империя, почему сгорела Александрийская библиотека, почему люди снова и снова наступают на одни и те же грабли с разными рукоятками.

— История, — говорила мать, — это наука о том, почему люди не слушали предупреждений.

Маринова помнит, как смеялась. Казалось, слишком просто. Слишком цинично. Потом, через семь лет работы в аналитическом центре, она позвонила матери и сказала: ты была права.

Мать молчала секунду, потом ответила: я знаю. Это не утешает.

Первая записка, которую Маринова написала и которую положили в папку, а не прочитали, — была о структурном

смещении в распределении бюджетных потоков. Три года назад. Она предсказывала формирование параллельного финансового узла в течение восемнадцати месяцев.

Узел сформировался через шестнадцать.

Вторая записка — о тактике нарративной консолидации, которую применяла группа, тогда ещё безымянная. Год назад. Её приняли к сведению.

Третья — о признаках координации между структурами, которые публично позиционировали себя как конкурирующие.

Четвёртая — вот эта. Сейчас. В 03:40.

Маринова думает: если бы кто-то прочитал первую, вторую и третью — четвёртой не потребовалось бы. Или потребовалась бы совсем другая четвёртая. С другим выводом.

Но папки не читают. Папки существуют для того, чтобы документировать предупреждения, которые не были услышаны. Это их единственная функция.

Она это знает. И всё равно пишет.

Почему?

Она давно перестала отвечать на этот вопрос честно. Удобный ответ: профессиональный долг. Настоящий ответ: потому что если не писать — тогда зачем вообще. Зачем семь лет. Зачем бессонные марты.

III.

Записка называется Аналитическая записка №17-К.

Буква К — не классификационный индекс. Это её собственный код. К — значит критическая. Она присваивает эту букву сама, неофициально, когда считает, что документ требует немедленного внимания.

За семь лет — четыре записки с буквой К.

Все четыре легли в папки.

Возможно, она неверно понимает слово критическая.

Или — возможно — верно понимает слово папка.

IV.

Маринова встаёт. Подходит к окну.

Кабинет на четвёртом этаже. Отсюда виден небольшой внутренний двор — асфальт, скамейки, которые никто не занимает, кустарник вдоль ограды, похожий сейчас, в марте, на мокрые мётлы, прислонённые к стене. Красиво, по-своему. Функционально — никак.

Она думает о Глебе.

Бывший муж. Они развелись три года назад — не со скандалом, а с тем особым видом утомлённой вежливости, который бывает, когда два человека прожили рядом достаточно долго, чтобы устать, и достаточно умно, чтобы не тратить силы на боль. Глеб работал в архитектурном бюро. Проектировал торговые центры. Иногда шутил: ты строишь невидимые конструкции, я — видимые, в итоге мои разваливаются первыми.

Маринова тогда не смеялась. Сейчас — смеётся. Немного. В 03:40 это позволительно.

Глеб ушёл, потому что она не умела выключаться. Это его слово — выключаться. Он приходил домой в семь, она — в одиннадцать. Он хотел говорить о кино, она — молчать над бумагами. Он хотел детей, она — не успевала думать о детях,

потому что всё время думала о том, что система движется к точке неустойчивого равновесия.

Глеб оказался прав. Она не умеет выключаться.

Она смотрит на записку.

Думает: что изменится, если эту записку прочитают?

Конкретный, практический вопрос. Она позволяет себе задать его, потому что сейчас 03:40 и рядом никого.

Если прочитают — кто-то узнает. Кто-то, кто принимает решения, поймёт, что баланс нарушен. Что нужно действовать. Что шестьдесят — девяносто дней — это не абстракция, это конкретный дедлайн.

Если не прочитают — то же самое произойдёт без их ведома. Система не спрашивает разрешения.

В чём разница?

Разница — в том, что если прочитают, появляется возможность. Не гарантия. Только возможность. Что кто-то скажет: стоп. Что кто-то скажет: мы это видим. Что кто-то скажет: давайте иначе.

Ноль целых ноль десятых процента — это всё равно больше, чем ноль.

Маринова возвращается к столу.

V.

Есть вещь, которую она не написала в записке.

Она думала о ней весь февраль. Она думала о ней, пока собирала данные, пока строила хронологию, пока сверяла источники. Она не написала её, потому что то, что нельзя доказать, не имеет права быть в аналитическом документе.

Вещь такая: она не уверена, что записку прочитают случайно.

Аналитические записки в этой системе не блуждают сами по себе. У каждой — адресат. У каждой — путь. Путь проходит через несколько рук, и каждая рука имеет возможность задержать, перенаправить, потерять.

Маринова думает: кто получит эту записку?

Адресат — Имярек. Стандартная формула для докумен-

тов высшей степени секретности. Реальное имя — в отдельном реестре, к которому у неё нет доступа.

Она знает только одно: её записки всегда добивались. Они исчезали в папках, но добивались. Это значит — путь работает. Это значит — кто-то читает. Или кто-то притворяется, что читает.

Или кто-то читает и решает, что читать не нужно было.

Маринова достаёт чистый лист. Пишет что-то быстро — не для записки, для себя. Потом смотрит на написанное. Рвёт лист. Мелко.

Некоторые мысли существуют только пока их думают.

VI.

Она думает о Лизе Мейтнер.

Странная мысль для 03:40, но мысли в 03:40 не выбирают. Лиза Мейтнер — физик, женщина, которая открыла ядерное деление вместе с Отто Ганом и чьё имя исчезло из нобелевской формулировки. Маринова писала о ней курсовую на третьем курсе — не по физике, по истории науки. О том, как система присваивает знание. О том, как человек может

сделать открытие и одновременно быть невидимым.

Мейтнер предупреждала о последствиях. Её предупреждения — в письмах, в статьях, в интервью. Её слушали вежливо. Потом делали то, что делали.

Маринова не сравнивает себя с Мейтнер. Это было бы самонадеянно и неточно. Но она думает о структуре ситуации. О том, как знание и власть существуют в разных плоскостях, которые иногда пересекаются, но редко совпадают.

Аналитик — это точка пересечения. Место, где информация превращается в понимание. Но понимание — это ещё не действие.

Между пониманием и действием лежит пропасть, которую Маринова семь лет пытается перепрыгнуть с помощью четырёхстраничных документов с грифом совершенно секретно.

Иногда ей кажется: это неправильный способ прыгать.

VII.

03:55.

Маринова переносит рукописный текст в систему. Пальцы двигаются автоматически — она умеет печатать быстро, не глядя на клавиатуру, это единственный навык, которым она гордится без оговорок. Текст на экране выглядит иначе, чем на бумаге. Официальнее. Холоднее. Как будто компьютер забирает у слов что-то живое и оставляет только скелет.

Она форматирует. Ставит гриф. Заполняет шапку.

Адресат: [ИМЯРЕК].

Составитель: К.В. Маринова, старший аналитик, 2-й отдел.

Думает: старший аналитик. Она стала старшим аналитиком четыре года назад. В тридцать один. По меркам центра — молодо. По меркам её собственного ощущения — бесконечно давно.

Что значит старший? Технически — уровень доступа, диапазон источников, право подписи без согласования с непосредственным руководителем. Практически — ответственность без полномочий. Классика.

Она сохраняет файл. Ставит на печать — один экземпляр, только один, как требует процедура для документов этого уровня.

Принтер в соседней комнате просыпается. Гудит. Шуршит.

Маринова встаёт, идёт за документом.

В коридоре — пусто. Длинный коридор с одинаковыми дверями, флуоресцентный свет, запах старой бумаги и чего-то ещё — она никогда не могла точно определить этот запах. Что-то металлическое. Что-то похожее на усилие.

Забирает распечатку. Возвращается в кабинет.

Х.

В 09:00 приходит курьер. Молодой, незнакомый — она не помнит, чтобы видела его раньше. Молча принимает конверт, расписывается в реестре, уходит.

Маринова смотрит ему вслед.

Думает: куда он идёт? Через какие руки пройдёт конверт? Кто откроет, кто прочитает, кто решит — важно это или нет?

Она не знает. Она никогда не знает.

Это самое трудное в этой работе — не то, что предупреждения игнорируют. Это можно пережить. Самое трудное — невидимость пути. То, что документ уходит в систему как в воду, и ты никогда не знаешь, достиг ли он дна или растворился по дороге.

Она возвращается к столу. Садится. Открывает ноутбук.

На экране — новый пустой документ. Курсор мигает.

За окном Москва просыпается — шум машин, голоса, где-то стучат — то ли ремонт, то ли что-то другое, она не различает. Мартовское утро серое, плотное, как будто воздух ещё не решил, каким ему быть.

Маринова смотрит на курсор.

Думает: если это ничего не изменит — буду писать следующую. Восемнадцатую. Девятнадцатую. Не потому что надеюсь. Потому что это единственное, что я умею делать честно.

Мать говорила: история — это наука о том, почему люди не слушали предупреждений.

Маринова думает: да. И наука о тех, кто предупреждал всё равно.

Она начинает новый документ.

Пишет в верхней строке: Предварительные наблюдения.  
Апрель.

Курсор мигает.

За окном Москва окончательно просыпается — или окончательно перестаёт притворяться, что спала.

Маринова не видит разницы.

Она работает.

Аналитическая записка №17-К была получена адресатом в 09:47. Входящий номер присвоен. Документ направлен на согласование. По имеющимся данным, в период с 20 марта по 15 апреля записка была прочитана двумя людьми. Один из них принял её к сведению. Второй положил в папку.

Папка хранится.

Предупреждение — тоже.

ГОРИЗОНТ

1 апреля, 18:30, Москва. Ресторан Белуга, отдельный зал. Присутствуют четверо. Официанты удалены. Телефоны сданы на входе.

Называть операцию именем цели — традиция, восходящая к древним. Это магия номинации: слово становится вещью.

— Из лекции по истории спецслужб, закрытый курс

I. Перед едой, которую никто не ест

Рыба лежит на тарелке Беляева — белая, безупречная, с пластинкой лимона, прижатой к боку, как маленькая луна. Беляев не смотрит на рыбу. Беляев смотрит на Соколова.

Это апрель, но отдельный зал ресторана Белуга не знает времён года. Здесь всегда одна температура — восемнадцать градусов, отрегулированная точно, как настроение государственного чиновника на официальном портрете. Запах — кожа кресел, белое бургундское в непечатой бутылке, и что-то ещё, едва различимое: озон от кондиционера, фантом сигар, которые здесь не курят уже несколько лет. Стены обиты тёмно-зелёным сукном, и это сукно поглощает звук так же надёжно, как система засекречивания поглощает слова.

За стеной — зал ресторана. Там тихо играет что-то джазовое, расслабленное, чуть несинхронное, как будто музыканты договорились только о теме, но не о темпе. Эта музыка попадает в зазоры между паузами в разговоре — и именно в паузах четверо мужчин за столом слышат её отчётливее всего.

Четверо. Никакого протокола, никаких записей. Это само по себе — запись. Отсутствие протокола протоколирует отсутствие.

Беляев говорит:

— Нам нужно три месяца. Просто три месяца без помех.

Он говорит это негромко, почти небрежно, как говорят очевидное. Как будто три месяца — это разумная, скромная просьба, почти ничто. Три месяца из бесконечности. Небольшое одолжение у времени.

Молчание.

Соколов разворачивает льняную салфетку. Медленно. Угол за углом. Этот жест он совершает обстоятельно, как разворачивают старый документ, зная, что внутри — важное. Соколов умеет делать паузы весомыми. Он научился

этому не на переговорах и не на совещаниях — он научился этому в детстве, в коммунальной квартире на Бауманской, где молчание матери перед ответом всегда означало: ответ уже принят, просто ещё не произнесён вслух.

— Помехи, — произносит наконец Соколов, — это не внешнее. Помехи — это то, что ты не учёл.

Беляев чуть щурится. Это не возражение — это формула. Соколов говорит формулами, когда хочет, чтобы сказанное запомнилось точно.

Третий за столом — Громов — молчит принципиально. Громов из финансового блока, и финансовый блок разговаривает иначе: не словами, а присутствием. Громов никогда не произносит ничего на подобных встречах. Его присутствие само по себе — послание, не требующее расшифровки: деньги есть, деньги ждут, деньги смотрят. Он сидит прямо, слегка повернув голову к говорящему — как слушает человек, которому незачем ничего записывать, потому что он забудет всё намеренно. Его тарелка нетронута. Мясо с кровью под соусом из чёрного перца и можжевельника — выбор сделан заранее, без меню, как делают заказ те, кто бывал здесь достаточно часто, чтобы помнить кухню, но не настолько часто, чтобы примелькаться.

## Четвёртый — Валерий Нечаев.

Нечаев не из системы. Точнее — он из той её части, которая официально не существует. Агентства, консалтинги, фонды, медиаструктуры — это всё его, или почти его, или работает через людей, которых он когда-то обучил правильно думать. Паутина размером с часовой пояс. Он консультант, советник, архитектор нарративов — и ни одно из этих слов не является ложью, и ни одно не является правдой. Нечаев в свои сорок восемь выглядит на сорок два, одевается как академик, думает как инженер, говорит как терапевт. Это сочетание делает его опасным в той степени, в какой опасен человек, не похожий на опасного человека.

Сейчас он смотрит на бокал с водой. Не на Беляева, не на Соколова. На воду.

— Три месяца — это нереалистично, — говорит Нечаев.

Его голос ровный. В нём нет сожаления — только диагноз. Как будто он объясняет пациенту, что температура слишком высока для прогулки, и это не его прихоть, это просто факт тела.

— Но шесть недель — рабочий горизонт. При одном условии.

Беляев не повышает голоса. Но что-то в нём напрягается — незаметно, как напрягается трос под нагрузкой, прежде чем это становится видно.

— Условие?

Нечаев поднимает глаза от воды.

— Прохоров, — просто отвечает он.

II. Имя, которое не называли

Пауза длинная. За стеной джаз переходит в другую тему — медленнее, ниже, как будто и музыканты почувствовали, что в соседнем зале произнесли что-то важное, и замедлились из уважения к моменту.

Прохоров — это имя, которое присутствует за этим столом уже давно, просто его не произносили вслух. Оно лежало между тарелками, плавало в бургундском, сидело в четвёртом кресле, которое могло бы быть пятым, если бы пятого было принято приглашать на такие встречи.

Прохоров не принадлежит ни к одной из групп. Это его главная характеристика — и главная проблема. Он не ин-

струмент Беляева, не буфер Соколова, не актив Громова, не нарратив Нечаева. Он — одиночка с хорошим обзором. В системе, которая работает через принадлежность, через коалиции, через встроенность в цепочку лояльности, одиночка с обзором — аномалия. Аномалии не бывают нейтральными. Они либо интегрируются, либо устраняются, либо становятся точкой сборки альтернативной конфигурации.

Третий вариант — самый опасный.

— Прохоров знает? — спрашивает Беляев. Вопрос звучит просто, но у него много слоёв: знает о встрече, знает об операции, знает о конфигурации, знает о том, чего не знают они сами.

— Прохоров видит, — говорит Нечаев, разграничивая. — Видеть и знать — разные вещи. Он видит фрагменты. Пока они не сложились в картину.

— Пока, — повторяет Соколов. Это слово он произносит как вопрос, хотя интонация не поднимается.

— Пока, — подтверждает Нечаев.

Громов смотрит на Соколова. Это первое движение Громова за всё время разговора — едва заметное, боковое, как

смотрит человек, которому важно зафиксировать реакцию, а не участвовать в ней.

Беляев поворачивается к окну. Окно в отдельном зале Беляевых выходит на внутренний дворик — небольшой, мощный старым камнем, с одним деревом в центре, яблоней или черёмухой, сейчас уже не разобрать в темноте апрельского вечера. Дерево не цветёт — рано, хотя апрель тёплый. Беляев смотрит на тёмный силуэт ветвей и думает о чём-то, что не скажет вслух.

— Прохоров знал Соколова в девяностые, — говорит наконец Беляев, не отворачиваясь от окна. — Это я правильно помню?

Соколов чуть поднимает бровь.

— Мы пересекались. Не тесно.

— Но пересекались.

— Это было двадцать пять лет назад.

— Двадцать пять лет — это не срок, — говорит Беляев. — В нашей системе двадцать пять лет — это кровная память.

Соколов молчит. Это молчание другого качества — не пауза перед ответом, а пауза вместо ответа. Нечаев замечает разницу. Нечаев замечает всё, что связано с разницей в молчаниях. Это его профессия — читать то, что не произнесено.

Он делает мысленную пометку: Беляев не полностью доверяет Соколову. Это не новость. Но сейчас Беляев произносит это вслух — иносказательно, но произносит. Это значит: давление. Беляев под давлением начинает проверять союзников.

Это плохой знак. Союзники под проверкой — нестабильные союзники.

### III. Архитектура решения

— Хорошо, — говорит Нечаев, возвращая разговор в рабочее русло с той лёгкостью, с которой опытный модератор возвращает дискуссию к повестке. — Прохоров. Рассмотрим варианты.

Он берёт хлебный нож — не потому что ему нужен хлеб, а потому что его рукам нужен предмет. Нечаев думает лучше, когда в руках что-то есть.

— Вариант первый: включение. Предложить Прохорову

участие. Дать ему роль, достаточно значимую, чтобы он почувствовал: он внутри. Недостаток — он умный. Он поймёт, что роль декоративная. Умные люди с декоративными ролями опасны вдвойне: они обижены и не заняты.

Беляев возвращается от окна к столу. Садится. Берёт вилку — тоже не для еды. Рыба остывает.

— Вариант второй: нейтрализация через нагрузку. Дать ему проект, который поглотит его полностью. Реальный, сложный, с ресурсами и сроками. Пусть работает. Пока работает — не наблюдает.

— Это называется занять руки, — говорит Соколов. — Метод детского сада.

— Метод работает независимо от возраста, — возражает Нечаев без раздражения. — Но вы правы: у него есть люди. Он будет наблюдать через людей, пока сам занят.

— Значит, третий вариант, — говорит Беляев.

— Третий вариант, — соглашается Нечаев. — Перемещение. Горизонтальное, почётное, с сохранением статуса. В позицию, откуда хороший обзор, но нет рычагов. Видит — и не может использовать. Это лучший вариант с точки зрения

системной чистоты.

Соколов разворачивает вторую салфетку. Эта привычка — разворачивать всё медленно, методично, — она досталась ему ещё из той жизни, когда разворачивать вещи быстро было опасно: мало ли что внутри.

— Прохорова — в совет по экспортной политике, — проносит он. — Почётно. Далеко. Занято.

Три слова. Три измерения решения.

Громов чуть кивает. Это его первое и единственное движение, которое можно интерпретировать как согласие, — и оно окончательное, как подпись под документом.

Беляев поднимает бокал. Бургундское в нём тёмно-красное, почти чёрное в свете свечей — ресторан Белуга держится за свечи как за эстетический принцип, хотя электрическое освещение вполне могло бы заменить этот архаизм. Но свечи делают лица тёплыми и неточными, и это имеет значение на встречах, где точность нежелательна.

Операция Горизонт официально начата.

IV. Что думает Нечаев

Нечаев пьёт воду. Смотрит на бокал в руке Беляева.

Он думает: Беляев поднимает бокал слишком рано. Это жест завершения — но завершения ещё нет. Это жест человека, который так долго ждал этого момента, что начал праздновать его до наступления.

Беляев готовился полгода. Нечаев знает — он участвовал в подготовке. Беляев методичный, терпеливый, умеющий выжидать с той холодной настойчивостью, которую пускают с невозмутимостью. Но сейчас, в этом зале, с этим бокалом, он немного торопится. Немного опережает реальность.

Это уязвимость.

Нечаев замечает уязвимости не потому что хочет их использовать — хотя иногда хочет. Он замечает их потому, что их замечание — рефлекс, встроенный двадцатью годами работы с людьми, которые несут в себе противоречие между тем, что хотят казаться, и тем, чем являются.

Соколов — другой. Соколов не торопится. Соколов достиг той стадии аппаратной эволюции, когда нетерпение полностью вытеснено из внешнего поведения. Оно есть — Нечаев уверен, что есть, — но оно работает глубоко, как двига-

тель под капотом: его не видно, но автомобиль едет. Соколов согласился на союз с Беляевым не потому что они совпадают в целях. Они не совпадают. Они совпадают в проблеме — и пока проблема общая, союз работает.

Когда проблема будет решена, союз станет следующей проблемой.

Нечаев знает это и не говорит. Это не его работа — предупреждать союзников о том, что они станут врагами. Это их работа — понять самим. Если поймут вовремя, значит, достаточно умны для следующего этапа. Если не поймут — значит, не достаточно.

Он думает о Прохорове. О том, что знает Прохорова по репутации — три-четыре пересечения в профессиональном пространстве, ни разу напрямую. Прохоров из другой породы людей: не строитель конфигураций, а их наблюдатель. Наблюдатели редко действуют — но когда действуют, это всегда неожиданно.

Совет по экспортной политике. Нечаев мысленно оценивает решение: хорошо, но недостаточно. Прохоров — человек, который умеет находить рычаги там, где их, казалось бы, нет. Совет по экспортной политике — это не вакуум. Это другая сеть. Другие связи. Другие точки обзора.

Но это их решение, не его. Его работа начинается за пределами этого стола.

## V. Что думает Громов

Громов думает редко в словах. Он думает числами, векторами, весами. Сейчас он думает так:

Беляев — плюс. Необходимый центр проекта, административный двигатель. Риск: нетерпение, заметная эмоциональная вложенность.

Соколов — плюс с вопросом. Аппаратный вес бесценен. Но Соколов — игрок, не партнёр. Он сделал свой выбор в пользу этого союза из расчёта, и расчёт может измениться.

Нечаев — инструмент. Дорогой, точный, самостоятельный. Инструменты, которые думают, имеют свои интересы. Нечаев обслуживает эту операцию, но Нечаев обслуживает и что-то ещё. Всегда — что-то ещё.

Прохоров — неизвестная. Неизвестные тревожат Громова больше, чем известные проблемы. Решение Соколова — разумное. Но Громов привык перестраховываться. Финансовый мир не прощает недооценённых рисков.

Он смотрит на Нечаева. Нечаев смотрит на свой бокал.

Громов принимает решение, которое не произнесёт вслух — ни сейчас, ни позже. Он поручит своему человеку независимо наблюдать за Прохоровым. Не взаимодействовать. Просто — наблюдать. Информация всегда дешевле последствий.

За стеной музыка меняется. Теперь это что-то другое — ритмичное, чуть тревожное, как счётчик, который никто не останавливал.

## VI. Анатомия жеста

Соколов допивает воду. Ставит стакан точно в центр кольца от предыдущего стакана — привычка к точности, к тому, чтобы предметы возвращались на свои места. Этот жест мало кто замечает за ним. Нечаев замечает.

— Временной горизонт, — говорит Соколов. — Шесть недель — это до конца мая.

— До конца мая, — подтверждает Беляев.

— Что происходит в конце мая?

— Конференция в Женеве, — говорит Нечаев. — Региональная безопасность. Закрытый формат. Высший уровень.

Пауза.

— Внешняя рамка, — говорит Соколов медленно.

— Внешняя рамка создаёт внутреннее давление, — говорит Нечаев. — Некоторые решения удобнее принимать, когда система сосредоточена на внешнем. Это называется окно возможностей. У нас — шесть недель.

Беляев смотрит на Нечаева. Смотрит долго — с той тщательностью, с которой смотрят на человека, которому доверяют задачу, но не до конца доверяют самому человеку.

— Почему вы работаете с нами? — спрашивает он вдруг. — Не как ответ для протокола. Реально.

Нечаев не удивляется вопросу. Он ждал его — может быть, не сегодня, но рано или поздно. Беляев должен был спросить. Человек, поднявший бокал слишком рано, — это человек, которому нужно убедиться в том, что праздновать есть повод.

— Потому что это правильная конфигурация в правильный момент, — говорит Нечаев. — Потому что альтернативная конфигурация хуже. И потому что у меня есть инструменты, которые работают только при определённом масштабе задачи.

Это правда. Не вся правда — но та её часть, которая не противоречит остальному.

Беляев кивает. Принимает ответ.

Нечаев думает: вопрос был правильный. Но он его задал вслух — при Соколове и Громе. Это значит: Беляев проверял не только Нечаева. Он проверял, как они реагируют на его вопрос.

Сложный человек. Сложнее, чем кажется.

## VII. Магия номинации

Операция Горизонт.

Нечаев придумал это название. Не потому что оно красивое — хотя оно красивое. Потому что оно правильное. Горизонт — это линия, которая всегда впереди, которая отступает по мере приближения, которую нельзя достичь, только

двигаться к ней. Идеальная метафора для операции, которая не имеет финальной точки. Только направление.

Называть операцию именем цели — традиция, восходящая к древним. Это магия номинации: слово становится вещью. Когда говоришь Горизонт, ты уже видишь то, к чему идёшь. Видение предшествует движению. Движение предшествует результату.

Но есть и другая сторона этой магии, о которой в лекции по истории спецслужб не говорят: называя операцию, ты её создаёшь — и одновременно ограничиваешь. Слово — это рамка. Рамка задаёт пространство, но она же устанавливает границу. То, что выходит за границу слова, — уже другая операция. Другая реальность.

Нечаев думает об этом, глядя на то, как Беляев держит бокал — немного торжественно, немного театрально. Думает: они назвали операцию Горизонт. Это значит, что горизонт — их. Они владеют направлением.

Но направление — это ещё не пространство. И пространство — это ещё не территория.

За окном апрельская Москва. Где-то за садовым кольцом живёт Прохоров, который получил сегодня странное сооб-

щение от своего человека в одном из агентств, связанных с Нечаевым. Сообщение было невинным — бытовым, даже скучным. Но оно пришло не в то время и не с того номера, на который приходят обычно.

Прохоров ещё не знает, что это значит.

Прохоров умеет слушать тишину. Он услышит.

VIII. После тоста

Бокал опускается. Беляев смотрит на остальных.

— Итого, — говорит он. — Прохоров — в совет. Нечаев запускает нарративное сопровождение в понедельник. Громов подтверждает финансовую структуру до пятницы. Соколов — согласование по верхней цепочке.

Каждый кивает. Это не протокол. Это ритуал подтверждения — каждый видит, что другой слышал, и каждый знает, что другой знает.

— Вопросы? — спрашивает Беляев.

Молчание. Не функциональное — обыкновенное. Вопросов нет, потому что вопросы уже заданы раньше, в других

местах, в других разговорах, которых здесь не было.

Нечаев кладёт хлебный нож. Наконец берёт вилку — для еды.

— Еда остыла, — говорит он.

— Еда всегда остывает, — отвечает Соколов.

Это почти шутка. Соколов редко шутит, и когда шутит — это что-то значит. Значит: напряжение спало до рабочего уровня. Значит: этот этап завершён, можно переходить к следующему.

Беляев смеётся — тихо, сдержанно, как смеются в местах, где громкий смех неуместен. Громов позволяет себе что-то вроде улыбки — лёгкое движение в правом углу рта, которое исчезает прежде, чем кто-то успевает его зафиксировать.

Нечаев ест. Утка хорошая — Белуга знает своё дело. Он думает, что утка была бы вкуснее горячей, но это несущественно. Несущественное не требует внимания.

Существенное — другое.

Существенное — то, что за стеной музыка перешла в пау-

зу, и в этой паузе он вдруг слышит голос из зала. Один голос, мужской, говорящий по телефону. Слова неразборчивы — только интонация: деловая, чуть напряжённая, с коротким смешком в конце.

Нечаев не умеет не анализировать. Это профессиональный дефект. Он анализирует голоса незнакомых людей за стенами ресторанов, анализирует выражения лиц случайных прохожих, анализирует собственные сны — с той же методичностью, с которой читает социологические данные.

Голос за стеной — не угроза. Просто посетитель. Просто человек с телефоном.

Просто Москва. Первое апреля.

Нечаев думает: сегодня — первое апреля. День розыгрышей, день ложных новостей, день, когда принято не верить первому, что услышишь.

Они начали операцию в день, когда не принято верить.

Это либо ошибка, либо точный выбор.

Нечаев ещё не решил, какое из двух.

## IX. Что останется

Когда они уходят — по одному, с интервалом в семь-восемь минут, как принято, — официант входит в отдельный зал и видит четыре нетронутых блюда. Рыба. Утка. Мясо. И четвёртая тарелка — Нечаев поел примерно треть, остальное оставил.

Официант — молодой, из Ярославля, работает здесь восемь месяцев, мечтает об актёрской карьере — смотрит на тарелки и думает: богатые люди приходят в дорогие рестораны, чтобы не есть. Это кажется ему странным. Потом он перестаёт об этом думать — у него есть другие столики, другие заказы, другая жизнь за пределами Белуги.

Он убирает со стола. Уносит нетронутую рыбу, нетронутое мясо. Уносит бутылку бургундского — пустую наполовину, хотя он не помнит, чтобы видел, как её пили.

Отдельный зал снова пуст. Свечи догорают. За стеной джаз продолжается — та же тема, то же расслабленное несоответствие ритмов, как будто ничего не произошло, как будто это был просто ужин четырёх деловых людей, которые собрались поговорить и немного выпить.

Дерево во внутреннем двореке стоит в темноте. Яблоня

или черёмуха. Она ещё не знает, что скоро зацветёт.

Операция Горизонт официально начата.

Горизонт никогда не становится ближе.

Но к нему идут.

## ЧИСТЫЕ ПРУДЫ

Разведчик — единственный профессионал, чья семья не знает, чем он занимается. Это не секрет. Это архитектура одиночества.

— Из неотправленного письма

15 апреля, 19:45, Москва. Квартира на Чистопрудном бульваре. Четверг. Таня ждёт звонка.

I. Семь минут сорок восемь секунд

Таня Северина кладёт трубку — не резко, не раздражённо, а с той особой аккуратностью, с которой кладут вещи, которые могут разбиться, если не следить. Потом считает в уме: он обещал позвонить в семь. Сейчас — без четверти восемь. Сорок пять минут. Это не катастрофа. Это норма. Это, собственно, и есть норма — не то, что обещают, а то,

что происходит. Промежуток между словом и делом, который за одиннадцать лет она научилась измерять с точностью хорошего часовщика.

Из кухни доносится тихое шуршание — карандаш по бумаге, неровное, сосредоточенное. Артём не переспрашивает, не зовёт, не требует. Восемь лет, и уже умеет быть тихим в нужные моменты. Это тоже наследственное, думает Таня. Северины умеют молчать.

Она идёт на кухню и останавливается в дверях.

Артём сидит за столом, склонившись так низко над листом, что нос почти касается бумаги. На столе — учебник по природоведению, закрытый. Тетрадь с домашним заданием, открытая, но нетронутая. И рядом — большой лист миллиметровки, который Таня покупала для каких-то своих архивных нужд и которого хватилась только сейчас. На листе — карта. Не детский рисунок-каракули, а настоящая карта: аккуратные контуры континентов, сетка меридианов, подписанные океаны. Отдельные страны закрашены с методичностью, которая немного пугает.

— Артём, — говорит она мягко. — Уроки сделал?

— Угу, — отвечает он, не поднимая головы.

— Покажи.

Пауза. Потом — шуршание тетради, секундный взгляд на мать, снова — карта.

— Я сделаю потом. Сначала хочу закончить.

Таня подходит ближе. Смотрит на карту через его плечо. Россия закрашена красным — густым, почти тёмным, как старая кровь. Германия — жёлтым. Франция — синим. Соединённые Штаты — оранжевым. Великобритания — зелёным. Остальное — белое, нетронутое.

— Почему Россия красная? — спрашивает она.

Артём на мгновение замирает. Потом поднимает голову и смотрит на неё — прямо, спокойно, с тем взглядом, который иногда появляется у детей, когда они знают что-то, что взрослые, по их мнению, не поймут.

— Потому что папа оттуда, — говорит он. — А красный — это самый важный цвет. На картах самое важное всегда красным.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.