

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

ПРОГНОЗ

ПОРЯДОК

СТАБИЛЬНОСТЬ

БАЛАНС

НЕВОЗМОЖНАЯ ПЕРЕМЕННАЯ

ДМИТРИЙ УСАЧЁВ

Дмитрий Усачёв

Невозможная переменная

«Автор»

2026

Усачёв Д.

Невозможная переменная / Д. Усачёв — «Автор», 2026

Вам никогда не было так безопасно. Вы здоровы. Вы спокойны. Вы уже много лет не ошибались. Но сколько ваших вчерашних решений были вашими? Вы просто не заметили момент, когда перестали выбирать. Лира Мендес одиннадцать лет подписывала расчёты, по которым одни умирали, чтобы жили многие, и считала это честной арифметикой. Пока очередь не дошла до неё.

© Усачёв Д., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Глава первая. Зелёный статус	5
Глава вторая. Человек, который рисовал	8
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Дмитрий Усачёв

Невозможная переменная

Глава первая. Зелёный статус

Мир дышал ровно, как пациент под наркозом.

Лира Мендес поднималась на рабочий ярус в 7:40, за двадцать минут до начала смены, и эти двадцать минут были лучшим временем суток. Панели в спящем режиме, тёплого янтарного оттенка. Воздух очищен до той степени, что перестаёшь его замечать, — а если задержать дыхание и прислушаться, слышно, как работает климатический контур: не гудит, а именно дышит, с периодом в одиннадцать секунд.

Она садилась, клала ладони на стол и ждала, пока панели проснутся.

За окном в сорок этажей высотой лежал город, который построила Рут Эйсен. Транспортные капсулы шли по предсказанным траекториям, бесшумно, с интервалом в девять секунд. Ни пробок. Ни аварий. Ни дыма на горизонте. Даже утренний свет по секторам включался не разом, а волной, с юго-востока на северо-запад, потому что так мягче для суточных ритмов.

Лира любила смотреть на это. Она не считала свою любовь профессиональной деформацией; она считала её нормальной благодарностью человека, который знает, чего это стоило.

Она читала в школе, как жили раньше. Все читали. В обязательном модуле «Эпоха Шума» были фотографии: очередь за водой, дети с ввалившимися глазами, город в дыму до горизонта. Учителя не нагнетали — им и не нужно было. Хватало одной таблицы: смертность до Порядка и после, четырёхкратная разница, и под ней подпись, которую в тринадцать лет знал наизусть каждый.

НЕ ДОПУСТИТЬ НЕПРЕДСКАЗАННОЙ ГИБЕЛИ МНОЖЕСТВА.

В 8:00 панели проснулись.

Её сектор был большим: сельское хозяйство, ирригация, продовольственная логистика двух округов. Двенадцать миллионов человек, которые никогда не узнают, что она существует, — и она считала это правильным.

— Утверждаю корректировку по сельскохозяйственному сектору 74-G, — сказала она вслух, для протокола. — Диверсификация культур на следующем цикле снизит нагрузку на ирригацию на 3,7 процента, что создаёт ресурсный буфер для стабилизации цен в регионе.

Голос у неё был ровный. Она давно научилась говорить для протокола так, чтобы потом не переслушивать.

Всё было зелёным. Она любила это слово больше остальных служебных: зелёный статус. Всё в рамках. Всё идёт как рассчитано.

Мир не перестал двигаться. Он перестал вилять: шёл туда, куда его вели, и с той скоростью, которую для него посчитали. И Лира Мендес была одним из его хранителей.

В 9:15 в очереди на верификацию появилась задача с меткой оранжевого приоритета.

Она увидела метку боковым зрением и почувствовала лёгкое, почти приятное напряжение — так бывает, когда работа наконец становится работой. Компенсаторное событие, класс третий. Требуется подпись аналитика пятого уровня или выше.

Лира открыла файл.

Сектор 11, жилой блок. Прогноз: обрушение балконной плиты, вероятность девяносто четыре процента, горизонт — сорок дней. При обрушении в дневное время под плитой находится игровая площадка. Расчётные потери: от четырёх до девяти, преимущественно дети до семи лет.

Дальше шёл отказ контура на закрытие площадки. Закрытие означало перенос детского потока во двор соседнего блока; соседний блок выходил на транспортную развязку; рост детского травматизма на развязке за сорок дней давал ожидаемые потери выше. Не намного. На 2,1.

Альтернатива: не закрывать. Ускорить износ плиты контролируемым способом — плановая замена водосточной системы на этом фасаде, работы в ночную смену, вибрация, обрушение в предрассветные часы.

Потери при таком сценарии: один человек. Уборщица второй смены, выходящая из подъезда в 4:40 утра.

Лира прочитала расчёт дважды. Она проверила веса. Проверила границы доверительных интервалов. Проверила, не пересекается ли этот сценарий с двумя соседними корректировками по тому же кварталу.

Всё сходилось.

Внизу формы было поле для подписи и рядом — свёрнутая вкладка «идентификаторы».

Лира её не открыла.

Она даже не приняла такого решения — просто не открыла, как не открывают вкладку с техническими логам, если в них нет надобности. Идентификаторы нужны службе исполнения, а не аналитику. Аналитик работает с распределениями, а не с именами.

Она поставила подпись в 9:34 и перешла к следующей задаче.

Женщину звали Лея Ольмер. Ей был сорок один год, она работала в клининговой службе шестнадцать лет, у неё была астма и привычка выходить из подъезда на семь минут раньше, чем нужно, чтобы не спешить. Она любила выходить в темноте: в это время двор пустой и слышно собственные шаги. Через тридцать восемь дней в 4:41 утра на неё упала балконная плита, и она умерла до приезда службы медицинской помощи, а в отчёте это прошло как «событие компенсаторного характера, класс 3, фактические потери — 1».

Лира Мендес никогда не узнала её имени.

Она не была ни трусливой, ни чёрствой, ни глупой. Она была одним из лучших аналитиков Порядка. Она подписала за одиннадцать лет службы двести шестнадцать компенсаторных событий и ни разу не открыла вкладку с идентификаторами.

Не потому, что боялась. Потому что это не входило в её обязанности.

Лира вернулась домой в 19:10, как возвращалась каждый день.

Жилая ячейка была небольшой и рассчитанной точно под неё: две комнаты, кухонный блок, окно на юго-восток, потому что при подборе жилья учитывался её хронотип. Вечерний свет включился, когда она вошла, — тёплый, на два тона мягче рабочего.

Алиса лежала на полу в большой комнате и рисовала.

Ей было девять. Она была худая, с острыми локтями, с волосами, которые не желали лежать ни в одну сторону, и с манерой замирать посреди фразы — не потому, что забыла, что хотела сказать, а потому, что по дороге придумала что-то поинтереснее.

— Мам, смотри.

Лира села рядом на пол, не снимая рабочий комбинезон.

На листе было яркое месиво: сине-зелёное, с оранжевыми росчерками сверху вниз.

— Это дождь, — сказала Алиса.

— Красивый.

— Это дождь из птиц, которые забыли свои имена.

Лира смотрела на рисунок.

Она была старшим аналитиком пятого уровня. Она одиннадцать лет работала с отклонениями и умела опознавать их быстрее, чем осознавала. И сейчас у неё в груди прошёл холодок — короткий, физический, ниже рёбер.

Незапланированная метафора. Отклонение от педагогической траектории: минимальное, но отчётливое.

Педагогический алгоритм в этом квартале трижды рекомендовал Алисе коррекцию по рисунку — геометрическая строгость, работа с шаблоном, снижение доли свободной композиции. Лира трижды подтверждала рекомендацию и трижды её не выполняла, потому что до девяти лет свободная композиция допустима, и формально она ничего не нарушала.

Ли́ра сидела на полу рядом с дочерью и чувствовала холод под рёбрами.

Она не могла бы объяснить почему. В рисунке не было ничего опасного, ничего запрещённого, ничего, что стоило бы даже упоминания в квартальном отчёте.

Она поцеловала дочь в макушку, встала и пошла разогревать ужин, а рисунок остался лежать на полу, и на нём падали вниз оранжевые птицы, забывшие свои имена.

Ночью Лира думала о том, что завтра надо будет всё-таки внести коррекцию по педагогическому профилю — не полную, частичную, чтобы алгоритм перестал выставлять флаги.

Она заснула в 1:12.

До уведомления оставалось шесть дней.

Глава вторая. Человек, который рисовал

Ли́ра Мендес родилась в Порядке и никогда не видела другого мира.

Это надо понимать буквально. Не «выросла при системе» — родилась внутри неё, как рождаются внутри языка. Первое, что она увидела, открыв глаза, был потолок родильного модуля с мягким спектром освещения, подобранным под первые часы жизни. Первое, что она услышала, был фоновый звук — тот самый регламентный, который ввели за двенадцать лет до её рождения, потому что в полной тишине у людей нарушался сон.

Она узнала, что этот звук искусственный, в двадцать три года. И не поверила.

Отца звали Марк Мендес. Он был инженером по обслуживанию прогностических модулей: следил, чтобы квантовые процессоры держали температуру, чтобы стойки не выдавали ошибок чтения, чтобы охлаждение шло по графику.

Он верил в механизм всей душой, спокойно, без всякого пафоса. Однажды Ли́ра — ей было лет восемь — спросила его, кто главный в Порядке. Отец подумал и сказал:

— Никто. И это хорошо.

Он не знал, что почти дословно повторяет ответ, который Рут Эйсен дала на конгрессе в Арвейском куполе за сорок с лишним лет до его рождения.

Мать звали Ирена. Она преподавала в школе «основы вероятностного мышления» — обязательный предмет с шести лет, два часа в неделю. Дети учились строить деревья исходов, читать доверительные интервалы, отличать корреляцию от связи. Учились задавать вопрос «а что вероятнее?» раньше, чем вопрос «а чего я хочу?».

Ли́ра была отличницей.

В доме не было случайностей. Расписание, меню, досуг, отпуск — всё подбиралось по профилям, и это было не насилие, а забота: зачем тратить вечер на выбор, если выбор уже сделан лучше, чем ты бы сделал сам? У них никогда не портились продукты. Они ни разу не попали под дождь. Когда Ли́ре было одиннадцать, они с матерью опоздали на транспорт — единственный раз за детство, — и Ли́ра помнила это как приключение, о котором рассказывала в школе.

К шестнадцати годам она знала о себе всё: индекс, профиль, три рекомендованные траектории и одну оптимальную. Она выбрала оптимальную и ни разу об этом не пожалела.

Мир был уравнением. Человек в нём — переменной, которую нужно правильно подставить, чтобы получить оптимальный результат.

Она была очень хорошей переменной.

К двадцати пяти она работала в отделе корректировок среднего уровня. К двадцати семи — вела два округа. Её курсовые в университете хвалили за «чувство системности», и это была правда: она видела связи там, где другие видели список.

С Алексом она познакомилась в архиве, куда пришла за статистикой по старым транспортным коллапсам.

Архив занимал минус третий ярус административного корпуса и был почти пустым: всё, что имело прогностическую ценность, давно оцифровали, а остальное лежало на стеллажах, потому что уничтожение стоило дороже хранения. Пахло бумагой и холодной пылью.

Он сидел в углу за длинным столом, разложив бумажную карту, и что-то рисовал на её полях.

Ли́ра прошла мимо, потом остановилась и вернулась.

На полях карты было что-то среднее между драконами и трубопроводами: тела из сочлeнных сегментов, ноги-опоры, крылья из вентиляционных решёток.

— Это неэффективно, — сказала она.

Он поднял голову. Ему было около тридцати, у него было спокойное некрасивое лицо и очень внимательные глаза.

— Здравствуйте, — сказал он.

— Простите. Здравствуйте. — Лира смутилась, чего с ней не случилось. — Просто вы тратите время на то, что не имеет прогностической ценности.

— А что имеет?

— Данные.

— Данные показывают, что будет, — сказал он. — Они не говорят зачем.

— Зачем — не вопрос анализа.

— А чей это вопрос?

Лира открыла рот и обнаружила, что ответа у неё нет. Это было неприятно и почему-то интересно.

Его звали Алекс Дорн, он был историком — профессия редкая до экзотичности в мире, где прошлое считалось балластом, а история преподавалась как раздел статистики. Он занимался Эпохой Шума: не цифрами, а тем, как люди тогда объясняли себе происходящее.

— Вы понимаете, что вы изучаете предрассудки? — сказала она ему на второй встрече.

— Я изучаю людей, которые не знали, что будет завтра, — сказал Алекс. — Их было сто миллиардов за всю историю. А нас, знающих, — два поколения. Ещё вопрос, кто тут отклонение.

Их спор длился одиннадцать лет и ни разу не был закончен.

Он показывал ей старые фильмы, где люди делали вещи, не вытекающие ни из чего. Женщина бросала обеспеченную жизнь и уезжала непонятно куда. Человек возвращался в горящий дом за чужой собакой. Двое ссорились из-за ерунды и расставались навсегда, хотя оба этого не хотели.

— Это плохо написано, — говорила Лира. — Так не бывает.

— Так было всегда, — говорил Алекс. — Это сейчас не бывает.

Он научил её видеть промежутки. Не отклонения — отклонения она видела профессионально, — а именно промежутки: те места, где между тем, что должно произойти, и тем, что происходит, есть зазор шириной в человека.

Она сопротивлялась года три. Потом перестала.

Они поженились, когда ей было двадцать восемь. Прогноз давал их союзу устойчивость восемьдесят четыре процента — высоко, но не рекордно.

Алиса родилась через год.

Система предсказывала мальчика с вероятностью семьдесят восемь процентов. Лира помнила, как акушер посмотрел на экран, потом на неё, потом снова на экран — с тем особым выражением лица, с каким люди Порядка встречали любое несовпадение: не с испугом, а с лёгкой досадой, будто им подсунули бракованный документ.

— Девочка, — сказал он.

Алекс засмеялся. Он смеялся минуты две, до слёз, и все в родильном модуле смотрели на него неодобрительно.

Алиса начала рисовать в два года и сразу не то, что рисуют. Не домики, не солнце с лучами, не геометрию из педагогического модуля — а сплошные цветные месива, в которых Алекс уверенно видел карты несуществующих мест и требовал подписей.

— Как называется?

— Море, где живут лестницы, — говорила двухлетняя Алиса.

— Отлично. Подписываем.

Он погиб, когда Алисе было четыре года и два месяца.

Монорельс седьмой линии, вечерний час, перегон между секторами. Отказ узла подвески на пятнадцатом пилоне. Состав шёл на скорости шестьдесят два, сошёл с направляющей и упал с высоты одиннадцати метров.

Погибли двадцать три человека. Алекс Дорн сидел в третьем вагоне.

Лире позвонили. Дальше в её памяти был провал — не темнота, а именно провал, вырезанный кусок: она помнила звонок и помнила, как через двое суток стояла в помещении для опознания и смотрела на человека, который был её мужем, — а между этими двумя точками не было ничего.

А потом начались четыре месяца.

Она была старшим аналитиком. У неё был доступ. И она подняла всё.

Она подняла логи узла подвески за девять лет. Графики нагрузок. Историю обслуживания. Ведомости поставок. Записи с телеметрии состава посекундно, все двести сорок каналов.

Она искала не причину. Причину назвали сразу: усталостное разрушение кронштейна, дефект литья, три пилона той же партии заменили в течение месяца.

Она искала виноватого. Потому что за две недели до аварии Алекс выступал на открытом семинаре в институте социальной истории. Тема была безобидная: «Нарративы вины в доиндустриальную эпоху». В конце ему задали вопрос из зала, и он ответил на него так, что запись потом смотрели восемьдесят тысяч человек.

Он сказал: беда не в том, что Порядок принимает страшные решения. Беда в том, что он принимает их за нас, а мы соглашаемся и называем это состраданием.

Лира тогда попросила его больше так не говорить. Он сказал: хорошо. И через две недели упал с одиннадцати метров.

Четыре месяца она искала след.

Она проверила, не было ли изменений в графике обслуживания седьмой линии после семинара. Не было. Проверила, не сдвигался ли маршрут Алекса в тот день по чьей-то рекомендации. Не сдвигался: он ездил этим составом четыре года, три раза в неделю. Проверила, кто имел доступ к телеметрии пилонa, — сорок один человек, все с чистыми профилями, все на своих местах.

Она проверила даже то, чего проверять не следовало: подняла прогностический слепок седьмой линии за неделю до аварии, чтобы посмотреть, что Система знала.

Система не знала ничего.

В слепке стояло: вероятность отказа узлов подвески седьмой линии в горизонте тридцати суток — 0,04 процента. В штатном диапазоне. Никаких флагов. Никаких рекомендаций.

А в итоговом отчёте по аварии, в графе классификации, значилось:

«Событие непрогнозируемого характера, класс 0,02. Причина: единичный производственный дефект, не выявленный при приёмке. Оснований для пересмотра моделей не установлено».

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.