DIE ZEIT

PREIS DEUTSCHLAND 5,70 €

WOCHENZEITUNG FÜR POLITIK WIRTSCHAFT WISSEN UND KULTUR

30. DEZEMBER 2020 N° 1

Was in den Sternen steht

Wie die Wissenschaft der Astronomie dem Menschen die Unermesslichkeit des Alls erklärt. Und warum der eine oder andere von dort oben auch persönliche Botschaften zu empfangen glaubt

WISSEN

Titelfoto: Tommy Eliassen

Worauf wir uns 2021 freuen können

Neue Männlichkeit, mehr Naturschutz, einen neuen Boom und lang ersehnte Impfstoffe S. 2/3

Guter Jahrgang

Die berühmtesten Geburtstagskinder des Jahres 2021 – eine Spezialausgabe Feuilleton

Fluch der Götter

Warum Diebe antike Steine zurückgeben

Verbrechen, S. 20

EUROPÄISCHE UNION

Das Machtbündnis

Die EU hat das Image einer zerstrittenen Gemeinschaft. Doch das ist falsch: 2020 hat sie gezeigt, wozu sie fähig ist VON MATTHIAS KRUPA

Natürlich ist der Austritt Großbritanniens ein Verlust für die Europäische Union. Und welche handfesten Folgen er hat, erfahren viele Betroffene erst jetzt, da die bisherigen Bande am 1. Januar endgültig gekappt werden. Das gilt für Studierende aus Rom oder Riga, die kein Erasmus-Semester mehr in Oxford oder St Andrews verbringen können, genauso wie für Unternehmen, die künftig viele zusätzliche Formulare ausfüllen müssen, bevor ihre Waren den Ärmelkanal passieren.

Trotzdem ist der Last-minute-Deal, auf den die Union und Großbritannien sich an Heiligabend verständigt haben, viel mehr als nur ein Versuch, den Schaden zu begrenzen. Der 1246 Seiten lange Vertrag ist ein Ausdruck von Staatskunst und Reife, ein durch und durch vernünftiger Kompromiss, der sich nicht mehr mit der Vergangenheit aufhält, sondern nach vorne schaut – und eine neue Partnerschaft begründet. Wer hätte darauf gewettet nach all dem Brexit-Gezeter? Noch vor ein paar Tagen sah es so aus, als würden sich Briten und Kontinentaleuropäer wegen ein paar Fischen endgültig entzweien.

Das Abkommen mit Großbritannien wurde am Heiligen Abend verkündet

Dass es anders kam und eine Einigung möglich wurde, ist vor allem ein Verdienst der Europäischen Union. Deren Unterhändler haben vier Jahre lang stoisch die Irrungen und Wirrungen der britischen Politik ertragen; gemeinsam haben die 27 Mitgliedsstaaten ihre Interessen vertreten, ohne jemals unüberwindbare Hürden für eine Einigung aufzubauen. Geschlossen, geduldig und doch kompromissbereit – die EU hat sich in den Verhandlungen mit London von ihrer besten Seite gezeigt. Am Ende war es Ursula von der Leyen, als Kommissionspräsidentin noch vergleichsweise jung im Amt, die den Deal mit Boris Johnson besiegelte.

Der Brexit wird damit nicht ungeschehen gemacht. Aber das Abkommen fügt sich in eine Reihe bemerkenswerter Erfolge, die die EU in diesem Jahr verzeichnen kann. Dazu gehört der Corona-Hilfsfonds, ein europäischer Solidarpakt in Höhe von 750 Milliarden Euro, mit dem die wirtschaftlichen Folgen der Pandemie vor allem in Südeuropa gelindert werden sollen. Fast nebenbei erhält die EU-Kommission damit zum ersten Mal die Möglichkeit, Schulden aufzunehmen – ein erstaunlich weitreichender Integrationsschritt.

Weitreichend sind auch die Folgen, die sich aus dem verschärften Klimaziel der Union ergeben. Bis 2030 will die EU den Ausstoß von Treibhausgasen um 55 Prozent gegenüber 1990 senken; so haben es die Staats- und Regierungschefs verabredet. Die Zahl steht zunächst nur auf dem Papier, aber sie gibt der europäischen Politik eine Richtung. Minus 55 Prozent: An diesem Ziel wird jede Entscheidung in Brüssel künftig gemessen. Und schließlich verbirgt sich auch hinter dem sperrig klingenden »Rechtsstaatsmechanismus« eine Richtungsentscheidung: Erstmals knüpft die EU die finanzielle Unterstützung ihrer Mitgliedsstaaten daran, dass diese die Prinzipien der Rechtsstaatlichkeit und der Demokratie beachten. Die Vereinbarung ist ein deutliches Stoppschild für die autoritär agierenden Regierungen in Ungarn und in Polen, die vergeblich versucht haben, sie zu verhindern.

Die Europäische Union wird gerne unterschätzt, vor allem von den Europäern. Hartnäckig hält sich das Bild einer zerstrittenen, zerfallenden und zögerlichen Gemeinschaft. Und natürlich gibt es den Streit und die nationalen Reflexe, wie sie etwa im Frühjahr am Beginn der Pandemie standen. Doch hinter den Auseinandersetzungen, die jeder Verständigung vorausgehen, fällt es oft schwer, die Erfolge der EU zu erkennen – zumal wenn sie wie nun das Abkommen mit Großbritannien erst kurz vor der Bescherung an Heiligabend verkündet werden.

Dabei hat sich die Union in den vergangenen Monaten mehr verändert als in vielen Jahren zuvor. Ob Corona-Hilfen, Klima, Rechtsstaat oder Brexit: Die EU ist ehrgeiziger und solidarischer geworden, und sie vertritt ihre eigenen Interessen mit einer neuen, bislang unbekannten Härte. Dahinter steht ein verändertes Selbstbewusstsein. In den zurückliegenden Jahren sah es häufig so aus, als wäre der Vormarsch der Nationalisten kaum zu stoppen. Der Multilateralismus, wie ihn die EU vertritt, war in der Defensive. Nun hat sich die Union entschlossen, den Kampf aufzunehmen und ihre Macht auszuspielen. Das ist keine Kleinigkeit, sondern eine der besten Nachrichten dieses Jahres.

www.zeit.de/vorgelesen

KRISENMANAGEMENT

Stärke aus Demut

Wenn Politiker Zweifel zugeben, ist das kein Zeichen von Schwäche, sondern eine vertrauensbildende Maßnahme VON ROBERT PAUSCH

Manchmal muss man sich ein bisschen anstrengen, um hinter den abwegigen Debatten die interessanten Fragen zu erkennen. Abwegig ist zum Beispiel die Debatte um die sogenannte Virologendiktatur, in der wir angeblich leben, oder – vornehmer formuliert – das entpolitisierte Expertenregime mit dünner demokratischer Legitimation.

Nun, dass es mit der Diktatur nicht so weit her sein kann, erkennt man bereits bei einem flüchtigen Blick auf die Corona-Fallzahlen. Interessant allerdings ist die dahinterliegende Frage nach dem Verhältnis von Wissenschaft und Politik. Also: Wie verändert sich die Politik dadurch, dass sie nun in bisher ungekanntem Maße auf ein System angewiesen ist, das der politischen Logik so fundamental widerspricht? Geht es am Ende womöglich gar nicht darum, dass uns Virologen regieren, sondern darum, dass die Politik von der Wissenschaft etwas lernen kann?

Schwierig, schwierig. Schließlich fällt einem ja zuerst eine Reihe von Unterschieden ein: Die Wissenschaft ist ein System, das den Zweifel prämiert, die Politik dagegen das Bescheidwissen. In der Wissenschaft führt der Irrtum zum Erkenntnisfortschritt, in der Politik schnurstracks zum Machtverlust. Die Wissenschaft testet Hypothesen, die Politik muss Lösungen finden und so weiter.

Politik bedeutet immer Handeln in Unsicherheit

Das alles ist nicht ganz falsch, aber eben auch nicht ganz richtig. In diesem Krisenjahr konnte man schließlich erkennen, dass das Bescheidwissen und die Irrtumsvertuschung als Politikmodell selbst in einer tiefen Krise stecken. Tatsächlich folgte die Politik keinem großen Plan (den niemand hatte), keiner ausgeklügelten Strategie (die es nicht gab), sondern einer Art unausgesprochenem Falsifikationsprinzip: Maßnahmen wurden getestet, verworfen, neu justiert. Denn in der Pandemie wurde offensichtlich, was auch im Normalbetrieb gilt: Politik bedeutet Handeln in Unsicherheit, Dilemma-Management, oft mit Folgen, die sich erst im Nachhinein erkennen lassen. Und natürlich passieren dabei, wie immer, auch Fehler. Obwohl das kein großes Geheimnis ist, kann man überall Politiker beobachten, die mit größter Kraftanstrengung versuchen, diese Offensichtlichkeiten wegzukommunizieren. Als der sächsische Ministerpräsident Michael Kretschmer zum Beispiel jüngst danach gefragt wurde, warum er noch im Oktober vor einer »Hysterie« in der Corona-Politik gewarnt hatte, erklärte er sehr umständlich, dass dies kein Widerspruch zu den jetzt verkündeten harten Maßnahmen sei und er überhaupt einen überaus geradlinigen Kurs verfolge – was natürlich Unsinn ist. Und wer, anderes Beispiel, Christian Lindner nach seinen Fehlern bei der Wahl von Thomas Kemmerich zum thüringischen Ministerpräsidenten fragt, kann sogleich einen längeren Vortrag darüber hören, dass er, Lindner, die Gefahren schon immer gesehen, dann zügig gehandelt habe und so gewissermaßen im Alleingang eine Staatskrise verhindern konnte – was noch größerer Quatsch ist.

Nun muss man wissen, dass den wenigsten Politikern dieses Unfehlbarkeitsschauspiel Spaß macht. Sie zweifeln und zögern. Nur eben nicht öffentlich, denn hier gelten die Regeln des politischen Betriebs und des ihn umschwirrenden Journalismus, und die besagen: Macht entsteht durch Entschiedenheit, Fehler müssen verschwiegen oder, besser noch, in Phrasen gehüllt und zur tieferen Wahrheit erklärt werden.

Dabei waren die eindrucksvollsten Momente der vergangenen Monate jene, in denen Politiker sich diesem Prinzip widersetzten und ihr Hadern und Nichtwissen öffentlich thematisierten: Jens Spahn, der von der eigenen Fehlbarkeit und vom Verzeihen sprach. Angela Merkel, die im Bundestag erklärte, wie sehr sie die Folgen ihrer eigenen Entscheidungen quälen. Und, übrigens, auch der Aufstieg des großen Bescheidwissers Markus Söder begann damit, dass er in ungekannter Ehrlichkeit zugab, seine Strategie, die AfD rechts zu überholen, sei ein Fehler gewesen. Alle Stärke wuchs aus der Demut.

Nun wird aus dem Zweifel allein natürlich noch keine gute Politik. Doch trägt ein aufgeklärter Umgang mit den eigenen Irrtümern, den Unsicherheiten und Unwägbarkeiten dazu bei, dass Vertrauen überhaupt erst entsteht. Denn eigentlich ist es ja ganz einfach: In einem System, in dem alle alles zu wissen glauben, muss irgendwo ein Fehler sein.

Das schließlich wissen nun wirklich alle.

www.zeit.de/vorgelesen

PROMINENT IGNORIERT

Kluges Motto

Der Schweizer Schriftsteller Friedrich Dürrenmatt, dem wir apokalyptische Komödien wie *Romulus der Große, Der Besuch der alten Dame* oder *Die Physiker* verdanken, wäre am 5. Januar 100 Jahre alt geworden (er starb 1990). Er hat einmal gesagt: »Man darf nie aufhören, sich die Welt vorzustellen, wie sie am vernünftigsten wäre.« Ist das nicht ein gutes Motto für 2021? GRN.

Kleine Bilder (v. o.): ZEIT-Grafik; action press; Ruedi Bliggenstorfer/Ullstein/Getty Images

Zeitverlag Gerd Bucerius GmbH & Co. KG, 20079 Hamburg
Telefon 040 / 32 80 - 0; E-Mail: DieZeit@zeit.de, Leserbriefe@zeit.de

ZEIT ONLINE GmbH: www.zeit.de; ZEIT-Stellenmarkt: www.jobs.zeit.de

ABONNENTENSERVICE:
Tel. 040 / 42 23 70 70,
Fax 040 / 42 23 70 90,
E-Mail: abo@zeit.de

PREISE IM AUSLAND:
DK 60,95/FIN 8,50/E 7,10/
CAN 7,60/F 7,10/NL 6,60/
A 5,90/CH 8.20/I 7,10/GR 7,60/
B 6,60/P 7,40/L 6,60/H 2990,00

N° 1

75. JAHRGANG C 7451 C

4 190745 105705 01

Blühende Fantasie

2020 war das Jahr der Improvisation. Was wir von gescheiterten Astronauten, einem Schnapsbrenner aus Berlin-Marzahn und Ronald Reagan über das Leben aus dem Stegreif lernen können

VON SEBASTIAN KEMPKENS; FOTOS: MONIKA KEILER

Indoor-Stiefel

Am 11. April 1970 schickt die Nasa zum dritten Mal Astronauten zum Mond, und vor dem Start scheint es, als würde dies die langweiligste Weltraummission aller Zeiten. Ein Dreivierteljahr ist es her, dass zum ersten Mal Amerikaner über den Mond spazierten und die Menschheit gebannt zuschaute. Jetzt ist das Interesse auf dem Tiefpunkt. Nicht einmal der Start ist den Fernsehstationen eine Live-Übertragung wert. Die Astronauten fliegen fast unter Ausschluss der Öffentlichkeit durchs All. Als es nach gut zwei Tagen eine Schalte aus ihrem Raumschiff gibt, interessiert sich außer den eigenen Familien und den Kollegen im Kontrollzentrum kaum jemand dafür.

Apollo 13, eine millionenschwere Anstrengung, eine technische Höchstleistung – und eine Mission, die als pure Routine gilt. Eine Taxifahrt zum Mond.

Dann, nach 55 Stunden und 55 Minuten Flugzeit, kurz bevor das Raumschiff auf die Umlaufbahn des Mondes einbiegt: ein dumpfer Knall in der Kommandokabine namens Odyssey, so geben es die Crew-Mitglieder an die Nasa durch, so lässt es sich noch heute auf der Homepage der Weltraumagentur nachlesen und nachhören.

Was war das?

Die drei Astronauten checken die Kontrollanzeigen ihres Raumschiffs. Einer der beiden Hauptstromkreise zeigt einen deutlichen Spannungsabfall, offenbar sind zwei der drei Brennstoffzellen, in denen aus Sauerstoff und Wasserstoff Strom erzeugt wird, ausgefallen. Kommandant Jim Lovell und seine Crew melden ans Kontrollzentrum der Nasa, was sich auf ihren Instrumenten tut, sie setzen Funksprüche ab, blechern klingende Hilferufe aus dem Weltraum.

Es ist 21.07 Uhr Ortszeit in Texas, der Abend des 13. April 1970, als Pilot Jack Swigert jenen Satz sagt, den heute fast jeder kennt: *»Houston, we've had a problem.«*

Etwa eine Viertelstunde vergeht, bis Kommandant Lovell beim Blick aus dem Fenster entdeckt, dass glitzernde Partikel in die Atmosphäre entweichen. »Anscheinend blasen wir etwas ins All«, sagt er. Wenig später wird klar: Es ist Sauerstoff.

Rund 330.000 Kilometer von der Erde entfernt ist ein Tank mit Flüssigsauerstoff explodiert. Und plötzlich sieht es aus, als rasten die Astronauten nicht mit Tausenden Stundenkilometern Richtung Mond, sondern ihrem sicheren Tod entgegen. Schon bald dürfte der Crew die Luft zum Atmen ausgehen. Die Männer drohen irgendwo weit draußen im schwarzen Nichts zu ersticken und schließlich samt ihrem Raumschiff zu verglühen. Die Nasa teilt den Ehefrauen der Astronauten mit, die Überlebenschance ihrer Männer liege bei weniger als zehn Prozent.

Die Geschichte von Apollo 13 ist ein US-amerikanisches Heldenepos, das von mutigen Männern handelt: von Astronauten, findigen Technikern und genialen Ingenieuren. Der eigentliche Held aber ist nicht ein einzelner Mensch, sondern eher eine Fähigkeit, die immer dann zum Zuge kommt, wenn wir vom Plan abweichen.

Die Geschichte von Apollo 13 erzählt von der großen Kunst der Improvisation.

Den Astronauten und ihren Helfern auf der Erde stellt sich in jener Nacht eine Aufgabe, für die es kein Protokoll gibt. Schnell ist klar, dass es nun nicht mehr darum geht, wissenschaftliche Erkenntnisse zu sammeln. Die Landung auf dem Mond ist kein Thema mehr. Es geht ums pure Überleben. Bald ziehen die drei Astronauten aus der Kommandokapsel in die viel kleinere Mondlandefähre um, die an ihr Raumschiff angedockt ist und nun ihr Rettungsboot werden soll.

Dann stehen sie vor dem nächsten Problem: Ein Warnlicht meldet eine zu hohe Kohlendioxid-Konzentration. Mit jedem Ausatmen der drei Männer wird es mehr.

Um sich nicht zu vergiften, müssen die Astronauten die Luft filtern. Die Filter in der Wand der Mondlandefähre halten aber nicht mal für die Hälfte des Weges zurück zur Erde, dann sind sie aufgebraucht. Die Ingenieure am Boden beschließen, dass die Männer die Filter aus der Kommandokabine benutzen müssen. Sie sollen sie auf die verbrauchten Filter der Mondlandefähre draufmontieren. Nur wie? Sie passen nicht. Die Filter aus der Kommandokabine sind eckig, die aus der Mondlandefähre rund. Irgendwie müssen die Männer es schaffen, die eckigen Filter mit den runden zu verbinden.

In einem fensterlosen Raum im Kommandozentrum in Houston beginnt in diesen Stunden eine Gruppe von Technikern damit, an diesem Problem zu arbeiten. Zur Verfügung haben sie nur das Material, auf das auch die Astronauten im Raumschiff zugreifen können. Kanister, Plastiktüten, ein Paar Socken, eine Rolle Klebeband.

Nach einigem Überlegen stülpen die Männer am Boden eine Plastiktüte über den eckigen Filter, klemmen die abgerissene Rückseite des Flugplans zur Verstärkung unter die Plastiktüte und fixieren das Ganze mit Klebeband. Dann reißen sie einen Schlauch aus einem Astronautenanzug. Sie stecken ihn auf der einen Seite in die Plastiktüten-Filter-Apparatur und auf der anderen Seite in die runde Öffnung in der Wand der Mondlandefähre. So lässt sich der eckige Filter mit dem runden verbinden.

Schritt für Schritt geben die Männer ihre Anleitung ins Weltall durch. Heraus kommt eine zusammengestückelte Bastelarbeit, die eher aussieht, als stamme sie aus dem Hobbykeller eines betrunkenen Tüftlers als von der Nasa.

Und doch rettet sie drei Astronauten das Leben. Am 17. April um 13.07 Uhr, sechs Tage nach dem Start, vier Tage nach dem Zwischenfall in 330.000 Kilometer Entfernung von der Erde, wassern die Astronauten im Pazifik.

Ich erzähle Ihnen diese Geschichte, weil ich glaube, dass es eine Parallele gibt zwischen 1970 und 2020. Apollo 13 hätte in einer Tragödie enden können, stattdessen wurde die Mission zu einem der wichtigsten Momente der Raumfahrt-Geschichte, einem »erfolgreichen Fehlschlag«, wie Kommandant Jim Lovell später sagte.

Gardinen mit Wespentaille

Keine Sorge, ich will Ihnen 2020 nicht als größte Stunde der Menschheit verkaufen, nicht dieses katastrophale Jahr. Aber im übertragenen Sinn ging es in den vergangenen Monaten ziemlich oft darum, die eckigen auf die runden Luftfilter zu bekommen.

Wie so vieles sah der Virologe Christian Drosten das gleich zu Beginn voraus. Er war zu Gast in der Talkshow von Maybrit Illner und sagte, eine Pandemie sei eine Ausnahmesituation. Wir alle, sagte Drosten, würden improvisieren müssen.

Ein Land, das es liebt, gut vorbereitet zu sein, und in dem »planlos« eine Art Schimpfwort ist, war plötzlich an allen Ecken und Enden gezwungen, von der Routine abzuweichen. Improvisieren, das heißt, etwas aus dem Stegreif machen, oder genauer: es aus dem Stegreif anders machen.

Vielleicht ist das Jahresende ein guter Zeitpunkt, um das mal Revue passieren zu lassen. Was haben wir da eigentlich gemacht? Was zeichnet das Improvisieren aus? Und wann gelingt es?

In einer Fabrikhalle in Berlin-Marzahn wissen sie, was es heißt, in einer Krise von einem Tag auf den anderen alles umzustellen. Zwischen einem Hersteller für Bremssysteme, einem Baustoffhandel und einer Autolackiererei liegt hier die Deutsche Spirituosen Manufaktur, ein kleiner Schnapshersteller, der hochwertige, nicht gerade billige Brände, Geiste und Liköre produziert.

Seit je machen sie hier alles von Hand, ob sie nun die Haut der Haselnüsse aus dem Piemont abreiben, Mandarinen pellen oder trockene Blätter für ihren Herbstlaub-Geist klein schneiden. An diesen Tagen im Dezember haben sie unzählige Zweige Rosmarin gezupft und zerhackt, kistenweise, stundenlang.

Norbert Madauß schüttet eine braune Flüssigkeit in einen glänzenden Kupferbrennkessel. Madauß, ein 34-jähriger Mann in Lederschürze und Arbeitsschuhen mit Stahlkappen, arbeitet als Destillateur. Er stellt eine erlesene Mixtur her, vielleicht die hochwertigste ihrer Art im ganzen Land. Als er fertig ist mit dem Befüllen, schraubt er den goldenen Deckel zu und dreht an den Knöpfen eines Schaltkastens.

Die Flüssigkeit wird sich nun langsam erhitzen und dann, bei exakt 78,3 Grad, zu sieden beginnen. Sie wird als Dampf durch ein Rohr in einen zweiten, schmaleren Kessel geleitet werden, wo sie sich Tropfen für Tropfen sammelt, um dann als glasklares Destillat in einen Eimer zu fließen. Sechs Stunden wird diese Prozedur dauern, bis Madauß genug Flüssigkeit für ein ganzes Fass gewonnen hat. Wenn es befüllt ist, wird er es in ein Regal der Lagerhalle gleich nebenan wuchten.

Neben Dutzenden Fässern voller bester Spirituosen wird dann ein Fass Rosmarindestillat stehen, das nicht für einen teuren Likör gedacht ist, sondern als Grundlage für etwas Ungenießbares, aber möglicherweise Lebenrettendes: Desinfektionsmittel nach dem Standard der Weltgesundheitsorganisation.

Wenn Madauß Feierabend macht, wird nichts an die Prozedur erinnern außer ein in der Luft liegender süßlicher Geruch von in Alkohol eingelegtem, klein gehacktem Rosmarin. Hier, im Berliner Stadtteil Marzahn, ist das der Duft der Hoffnung.

Sie haben eine harte Zeit hinter sich in der Fabrikhalle. Lange lief das aufwendige Geschäft der Manufaktur mit ihren Bränden und Likören gut, es lief sogar mit jedem Jahr besser. Die Manufaktur belieferte Sternerestaurants und hochklassige Hotels, sie wurde ausgezeichnet und von Kritikern gelobt – bis, wie bei so vielen in diesem Jahr, Corona alles zunichtemachte. Der Umsatz des Unternehmens brach fast vollständig ein. Wochenlang verbuchte die Berliner Manufaktur kein Geschäft.

Anderen Unternehmen ging es ähnlich, aber als die meisten noch abwarteten, handelten sie in Marzahn schon. Sie waren mutig und wach, und vielleicht ist das der erste Schritt zu einer gelungenen Improvisation.

Es sei erst nur ein Bauchgefühl gewesen, sagt Tim Müller, einer der Gründer der Manufaktur. Aber dieses Gefühl sagte ihm, und da war es noch Anfang März, und die Pandemie hatte gerade erst begonnen: Es muss etwas passieren, sonst endet das hier böse. Müller war damals gerade weit weg von Berlin, in Südafrika, wo er Buchu kaufte, ein südafrikanisches Rautengewächs, das er für seine Geiste und Liköre braucht. Am Flughafen in Kapstadt besorgte er sich in einer Apotheke Desinfektionsmittel, das war damals noch ganz ungewohnt – wer benutzte schon Desinfektionsmittel? Müller verteilte die Flüssigkeit auf seinen Händen, es stank fürchterlich. Auf dem Rückflug dachte er: Das können wir besser, und das könnte die Rettung sein.

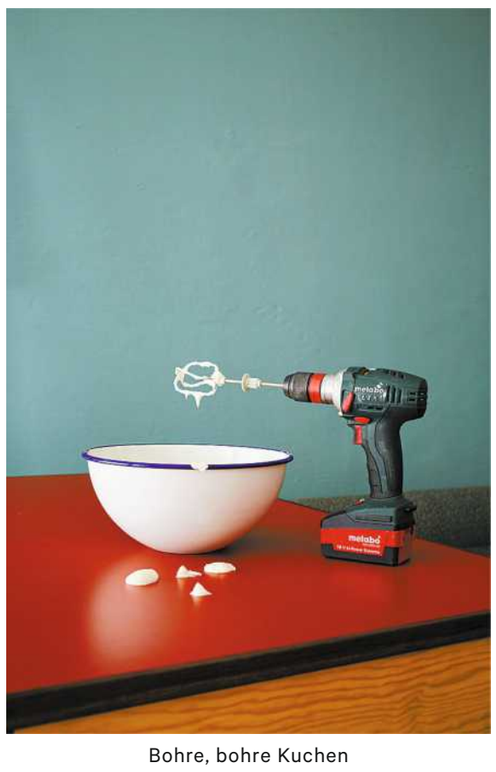
Müller schaffte eine teure Maschine an, er besorgte Tausende Flaschen und kleine Handspender, eine Investition von mehreren Zehntausend Euro, die er und sein Co-Gründer von ihren privaten

Fortsetzung auf Seite 16

Fotos: Monika Keiler für DIE ZEIT

Überraschungs-Eierbecher

Improvisation ist eine Reaktion auf etwas Unvorhergesehenes: Eine Störung, einen Unfall, eine Krise



Bohre, bohre Kuchen

Blühende Fantasie Fortsetzung von Seite 15

Konten bezahlten. Innerhalb weniger Tage stellten sie ihre Produktion um auf ein Gel, das besser duften sollte als alle anderen Desinfektionsmittel. Ein Luxusprodukt mit Nutzwert.

Aber würden sie Abnehmer finden?

Improvisation ist immer ein Versuch, geboren aus dem Augenblick, per Definition unperfekt. Es kann auch schiefgehen.

Als Müller die Maschine und die Flaschen kaufte, als er und seine Mitarbeiter stundenlang in weiße Kittel gehüllt Desinfektionsmittel mischten, da habe er gewusst, sagt er, dass seine Firma eine fehlgeschlagene Investition nicht verkraften würde. Die Entscheidung habe sich angefühlt wie ein Sprung ins Dunkel.

Doch der Plan ging auf, rund 100.000 Fläschchen und Flacons haben sie inzwischen verkauft. Sie beliefern das Warenhaus Manufactum, die Stadt Berlin und sogar das Schloss Bellevue, den Sitz des Bundespräsidenten.

Wenn Müller und seine Mitarbeiter Anfang des Jahres nicht etwas gewagt hätten, wenn sie nicht gesprungen wären – ihre Firma gäbe es heute wohl nicht mehr.

An vielen Orten im Land passierte Ähnliches. Aus der Not heraus kamen Menschen auf Ideen, bei denen sie ein paar Wochen vorher noch lächelnd abgewinkt hätten. Bekannte Küchenchefs verpackten die Zutaten für ihre Menüs in kleine Portionen und verschickten sie zum Selberkochen an ihre Kunden. Singles auf der Suche nach Liebe trafen sich auf Zoom statt in einer Kneipe. Pastoren luden ihre Gemeindemitglieder ein, mit dem Auto auf einen Parkplatz zu fahren und der Predigt im Radio zu lauschen.

Ist das Improvisieren also eine Fähigkeit, die uns einfach innewohnt, die wir abrufen können, wann wir wollen, zu welchem Zweck auch immer? Das frage ich mich, als ich die Spirituosenmanufaktur von Müller und Madauß verlasse.

Mit der Bahn fahre ich in den Stadtteil Rummelsburg im Osten der Stadt und klingele bei einem Mann, der es wissen muss, weil er mit Improvisation sein Geld verdient. Es öffnet, schwarz gekleidet und mit schlohweißen, verstrubbelten Haaren: Tony Buck, der Schlagzeuger der australischen Band The Necks, über die mir mein *ZEIT*-Kollege, der Jazz-Experte Ulrich Stock, geschrieben hatte, sie sei »Weltmeister im Improvisieren«.

Buck und seine Kollegen, der Pianist Chris Abrahams und der Bassist Lloyd Swanton, sind schon fast überall auf der Welt aufgetreten. Mal spielten sie in kleinen Jazz-Clubs, mal in großen Klassikhäusern und manchmal auch vor Tausenden Zuschauern, zum Beispiel als Vorband des Sängers Nick Cave oder der Rockband Swans. Was all ihre Auftritte verbindet, egal ob vor Fachpublikum oder den Massen des Mainstreams: Die drei improvisieren alles. Jeden Auftritt, von der ersten bis zur letzten Sekunde.

Tony Buck bittet mich in sein Wohnzimmer. In der einen Ecke steht ein Flügel, in der anderen ein Schlagzeug, dazwischen liegen Gitarren, Bücher, Schlagzeugsticks, ein Mischpult und eine Ukulele. Buck ist ein langsamer, überlegter Erzähler. Wenn er übers Improvisieren redet, spricht er über etwas, das weit über die Musik hinausgeht.

Tony, Chris und Lloyd fanden in den Achtzigern in Sydney zusammen. Sie alle besuchten das Conservatorium of Music, sie alle waren fanatische Musiker, süchtig nach ihren Instrumenten. Er habe, sagt Buck, nie etwas anderes als Musik gemacht. Mit ihrer Band wollten die drei etwas Neues probieren, Musik quasi live entwickeln. Der Sound der Necks ist ruhig, tranceartig, er erinnert mich ein wenig an den Song *Riders On the Storm* der Doors. Buck und seinen Freunden ging es nicht so sehr darum, wilde Soli zu spielen, wie man das von Jazz-Größen wie Miles Davis oder John Coltrane kennt. Wichtiger war es ihnen, gemeinsam etwas aufzubauen, aber eben: ohne Skript.

Als hätten die drei sich zu einem musikalischen Experiment verabredet: Was passiert, wenn man einfach immer weiter improvisiert, wenn man also das Planlose zum Plan macht, Tag für Tag, Probe für Probe, Auftritt für Auftritt?

Diese Frage interessierte auch einen amerikanischen Neurowissenschaftler, der einen etwas weniger romantischen Ansatz wählte als die Necks. Er legte die Improvisation kurzerhand unters Mikroskop, genauer gesagt: Er schob Jazz-Musiker in einen speziellen Kernspintomografen, samt einem Keyboard auf den Knien. Dann ließ er sie spielen, mal einstudierte Stücke, mal Improvisationen.

Der Neurowissenschaftler machte seine Untersuchung vor zwölf Jahren, noch immer gehört sie in der Improvisationsforschung zu den am häufigsten zitierten Studien. Der Arzt fand heraus, dass immer, wenn die Musiker ihrem Spiel freien Lauf ließen, jene Hirnregionen nahezu deaktiviert wurden, die für Selbstkontrolle verantwortlich sind. Das Gehirn verfiel in einen Zustand, vergleichbar mit derjenigen Schlafphase, in der wir so intensiv träumen, dass wir schmecken, riechen und fühlen können.

Während ich mit Tony Buck rede, frage ich mich, wie man in diesen tranceartigen Zustand kommt, ob man ihn quasi routinehaft herstellen kann, sogar wenn man vor Tausenden Zuschauern steht. Anfangs, sagt Buck, sei das nicht ganz leicht gewesen, ihm habe die Vorstellung durchaus immer wieder einen Schreck eingejagt, quasi nackt auf der Bühne zu stehen. Irgendwie waren sie ja immer unvorbereitet.

Ich stelle mir vor, wie das wohl ist. Mich macht es schon nervös, wenn ich vor einem Interview nicht genau weiß, was ich fragen will, und da sitze ich nur einer Person gegenüber. Vor Tausenden Fremden zu spielen, ohne zu wissen, was – ist das nicht die reinste Tortur?

Tony Buck spricht eine berühmte Studie an, die von Musikern handelt, sie ist viel berühmter als die Improvisationsuntersuchung mit den Keyboard spielenden Probanden. Der schwedische Psychologe Anders Ericsson hat 1993 drei Gruppen von Geigern miteinander verglichen, mittelmäßige, gute und sehr gute. Ericsson stellte die These auf, dass, wer ein Meister seines Fachs werden will, mindestens zehn Jahre lang intensiv geübt haben muss. Bekannt wurde die These als 10.000-Stunden-Regel – wer so viel Zeit investiert hat, ist ein Meister seines Fachs. Inzwischen ist die Studie weitgehend widerlegt, es braucht wohl mehr als das – Geschicklichkeit, Intelligenz, Talent. Und doch liegt ein Funken Wahrheit in Ericssons Ansatz, zumal wenn man ihn aufs Improvisieren anwendet: Wer richtig gut darin sein will, muss sein Instrument in- und auswendig beherrschen, muss mit allem vertraut sein, was Musik ausmacht, mit ihren Melodien, ihren Harmonien, ihren Rhythmen.

Wer improvisiert, braucht Fähigkeiten. Als Kind habe ich Trompete gespielt. Aber wenn ich mir heute in einem Anflug von Größenwahn eine Trompete schnappen und zu Tony Buck auf die Bühne stürmen würde, um zu improvisieren, dann ginge das schief. Dann wäre das keine Improvisation, sondern ein Trauerspiel. Der Improvisator ist etwas anderes als der Dilettant.

Tony Buck hat die 10.000 Stunden Übung, von denen Ericsson schrieb, um ein Vielfaches überschritten. Er sagt, irgendwann hätten er und seine Bandkollegen gemerkt: Solange sie dieses Prinzip, die Improvisation, richtig anwendeten, konnte gar nichts schiefgehen. An jede Unwägbarkeit passten sie sich an, wenn einer den falschen Ton griff, reagierten die anderen darauf – und entwickelten aus einem Verspieler eine neue Melodie. Wenn einem nichts einfiel, wartete er und ließ die anderen spielen, manchmal eine Viertelstunde lang, erst dann setzte er ein. Wenn die Hallen groß waren und ein Echo hatten, spielten sie leise, traten sie in einem kleineren Raum auf, spielten sie wilder. Wenn sie sich melancholisch fühlten, klang ihre Musik melancholisch, wenn sie fröhlich waren, fröhlich.

Das sei, meint Tony Buck, eine der wichtigsten Regeln des Improvisierens: Sei konzentriert und überzeugt. Spiel nur, wenn du etwas zu sagen hast, und sag nur das, was du wirklich meinst.

Buck ist begeistert vom Prinzip der Improvisation, und damit bin ich es auch, als ich mich von ihm verabschiede. Wer würde freiwillig nach Noten spielen, immer wieder das Gleiche, egal wo, egal wann – wenn er auch jedes Mal etwas Neues spielen kann?

Der Filmemacher Alexander Kluge hat einmal gesagt, man solle »mit der Straßenkarte von London den Harz durchwandern«. Mit einer falschen Karte, meinte Kluge, könne man viel erfahren. Das klingt etwas schräg, aber ich glaube, fürs Improvisieren ist das keine schlechte Devise: Wer sich auf seine Intuition verlässt, auf sein Können, seine Erfahrung, der kann die vorgetrampelten Pfade auch mal verlassen und stößt dabei vielleicht auf Dinge, die ihm der Karte folgend niemals untergekommen wären. Vielleicht auf eine alte Ruine, einen Bach, den man vorher nie gesehen hatte, einen versteckten Dachsbau.

Improvisieren, das heißt: Man läuft ohne oder mit der falschen Karte in den Wald hinein. Am Ende findet man trotzdem wieder hinaus und kennt sich und den Wald noch besser als vorher.

Das Improvisieren ist, ganz grundsätzlich, in uns angelegt. Unter Experten ist es fast schon ein Allgemeinplatz, aber es stimmt: Jedes Gespräch ist eine Improvisation. Wir haben ein Thema, wir haben ein Vokabular, der Rest ist frei. Wie es der Dramatiker Heinrich von Kleist in seinem Aufsatz *Über die allmähliche Verfertigung der Gedanken beim Reden* beschrieben hat: »Die Idee kommt beim Sprechen.« So ist es im Jazz, so ist es im Grunde überall: Wenn dein Gegenüber ein Solo spielt, zwängst du dich nicht dazwischen – wenn dein Gegenüber etwas sagen möchte, hörst du zu. Du kennst die Regeln, du musst dir nichts einprägen. Es gibt Forschungen, die zeigen, dass bei spontaner Sprache und musikalischer Improvisation dieselben Hirnregionen angesprochen werden.

Die Frage ist nur, wenn man es nun etwas breiter aufs Leben anwendet: Was zur Hölle soll das heißen?

Zunächst einmal: Improvisation ist überall, sie ist gar nicht wegzudenken aus unserer Welt und kommt wohl häufiger vor als der geplante Ablauf. Bei einem Staatsbesuch gibt es ein strenges Protokoll, aber sobald sich der kleinste Freiraum öffnet, sobald sich die beiden Staatschefs gegenübersitzen und miteinander sprechen – da beginnt, in einem gewissen Maß, die Improvisation.

Man kann in unzähligen Aufsätzen nachlesen, welche Rolle Improvisation in verschiedenen Bereichen des Lebens spielt. Wie viel Freestyle zum Beispiel in einer gewöhnlichen Operation eines Chirurgen steckt. Bitte nicht erschrecken: viel mehr, als die meisten Ärzte zugeben würden und die meisten Patienten hören wollen.

Es gibt Biologen, die untersuchen, ob Tiere improvisieren – und, Überraschung: Sie tun es! Forscher stießen auf Grönlandwale, die in ihren Gesängen improvisieren. Australische Würgekrähen, so Wissenschaftler in einer Pressemitteilung, flöteten »fast wie Jazz-Musiker« vor sich hin, mit beeindruckender Variation.

Und nicht zuletzt gibt es Historiker, die Geschichte als Aneinanderreihung von Improvisationen lesen. Der Amerikaner James Graham Wilson vertritt in seinem Buch *The Triumph of Improvisation* die These, dass das Ende des Kalten Krieges als Ergebnis einer Improvisation interpretiert werden kann.

Wilson weiß natürlich, dass die Befriedung dieses Konflikts eine komplexe Angelegenheit war, voller mächtiger, struktureller Faktoren. Die Sowjetunion war wirtschaftlich ruiniert, der Westen war dem Ostblock um Welten überlegen. Trotzdem, argumentiert Wilson, sei am Ende die persönliche Begegnung zweier Menschen entscheidend gewesen – eine Begegnung, die einen unerwarteten Lauf nahm.

Es war der 11. Oktober 1986, als sich Ronald Reagan und Michail Gorbatschow in einem einfachen weißen Holzhaus am Rande Reykjavíks trafen, ohne Pomp, ohne Bankett, ohne roten Teppich. Reagan hatte lange auf die Kriegstreiber in seinem Land gehört, er hatte ihnen nachgesprochen, dass die Sowjetunion das *»Evil Empire«* sei, das Reich des Bösen. Dann traf er in Reykjavík auf Gorbatschow – und das Bild begann sich zu wandeln. Der Generalsekretär der Kommunistischen Partei öffnete seinen Koffer und legte ein Papier nach dem anderen auf den Tisch, er sprach davon, die Zahl der Atomwaffen halbieren zu wollen. Und dieser sowjetische Staats- und Parteichef, er war dem amerikanischen Präsidenten sympathisch. Das Reich des Bösen, es war humorvoll und zugewandt. Und es wollte Frieden.

In den letzten Jahren des Kalten Krieges, so Wilson, habe die Improvisation eine größere Rolle als jeder Masterplan gespielt. Reagan schloss sich Gorbatschows Vorstoß an und schlug den Weg der Abrüstung ein. Er sei keinem ausgefeilten Plan gefolgt, keinem der detaillierten Konzepte, ohnehin sei er nicht der größte Stratege gewesen. Fortan spielte der US-Präsident, so beschreibt es der Historiker, nicht mehr nach Noten, er improvisierte.

Lydia Goehr ist Professorin für Philosophie an der Columbia University in New York. Sie unterscheidet zwischen zwei Arten der Improvisation: »Extempore« und »Impromptu«. Die erste Variante, das lateinische *ex tempore,* heißt übersetzt so viel wie »aus dem Augenblick«, Goehr meint damit die Improvisation in der Kunst, das Improvisieren um des Improvisierens willen, kurz: das, was Tony Buck auf der Bühne spielt. Die zweite Art, »Impromptu«, bedeutet übersetzt so viel wie »überraschend«. Es ist die Improvisation, die auf etwas Unvorhergesehenes reagiert, für das wir keinen Plan haben – wie bei den Astronauten der Apollo-13-Mission. Und wie bei Tim Müller, dem Gründer der Spirituosen Manufaktur in Berlin-Marzahn. Eine Reaktion auf eine Störung, einen Unfall, eine Krise.

Man kann wohl sagen: Mehr Impromptu als 2020 war lange nicht. Es war ein Jahr im Trial-and-Error-Modus. Die Parteien mussten ihre Parteitage digital abhalten, internationale Gipfel wurden auf den Bildschirm verlegt, es gab viel weniger persönliche Treffen. Manche Staatslenker wurden selbst krank, dann

Licht, geraspelt

wurde Politik aus dem Wohnzimmer gemacht. Und auch in den Entscheidungen sah man, wie improvisiert vieles war, allein das Beispiel der Masken: Erst hieß es, sie schützten nicht, dann galten sie doch als ganz nützlich, heute sind sie fast überall Pflicht. Vieles wurde ausprobiert und wieder verworfen, immer und immer wieder. Für die Bürger war es wie ein Blick in den Maschinenraum der Politik. Improvisieren heißt Handeln im Ungewissen, und Ungewissheit gab es reichlich dieses Jahr.

Es kann vorkommen, dass man jeden Abend die *Tagesthemen* schaut, das ewige Hin und Her, die Widersprüche, die Fehler, und irgendwann denkt: Ihr spinnt doch. Oder: Ihr habt ja keine Ahnung. Oder beides.

Als ich nach meinem Besuch bei Tony Buck zurück in der Redaktion bin, frage ich mich, wie das auf der anderen Seite ist, der Seite der Politiker, und rufe Peer Steinbrück an, den ehemaligen Bundesfinanzminister von der SPD. Ich möchte einen Praktiker dazu befragen, was das heißt: Politik im Impromptu-Modus machen.

Ich erreiche Steinbrück in seinem Büro in Berlin, er arbeitet nun als Berater einer Bank und scheint ziemlich gut gelaunt zu sein. Für das Gespräch hätten wir Zeit, bis er seinen Sundowner trinken müsse, einen Drink, der den Feierabend einleitet. Es ist zwölf Uhr mittags.

Mein Anliegen muss ich Steinbrück nicht lange erklären, er legt sofort los: »In einer demokratischen Öffentlichkeit«, sagt er, »können Sie gar nicht anders als improvisieren.« Er ruft ins Telefon: »Die Improvisation ist überall!«

Wir sprechen über die größeren Momente seiner Laufbahn und kommen bald auf diesen einen Tag im Oktober 2008. Es war die Zeit der Finanzkrise, die Bank Lehman Brothers war gerade zusammengebrochen. Er sei damals von der Bundesbank gewarnt worden, sagt Steinbrück, dass Deutschland ein *bank run* blühen könnte. Das heißt: lange Schlangen vor den Banken, Kunden, die ihr Geld in Sicherheit bringen wollen. In Großbritannien hatte es das ein Jahr zuvor bei der Bank Northern Rock gegeben, die Bilder waren in den *Tagesthemen* gelaufen, für Steinbrück waren sie ein Horrorszenario.

Ihm sei sofort klar gewesen, dass das verhindert werden musste, gerade in Deutschland, das so viele Währungsunsicherheiten durchgemacht habe.

Viel Zeit aber war nicht. Merkel war damals in Paris, sie traf den französischen Präsidenten Nicolas Sarkozy. Steinbrück erinnert sich, dass er zweimal mit der Kanzlerin telefonierte. Dann beschlossen sie, bei Merkels Rückkehr noch am selben Tag gemeinsam vor die Presse zu treten.

Man kann sich die Szene auf YouTube ansehen, Merkel trägt einen grauen Blazer und eine Perlenkette, Steinbrück eine blau-gelb gestreifte Krawatte. Erst redet Merkel und sagt, die Einlagen der Bürger seien sicher. Dann tritt Steinbrück einen Schritt vor und setzt noch einen drauf: »Die Sparerinnen und Sparer« müssten »nicht befürchten, einen Euro ihrer Einlagen zu verlieren«.

Es war ein politischer Stunt, ein Manöver. Steinbrück und Merkel wollten um jeden Preis verhindern, dass die Leute ihre Bankkonten leer räumen, sie wollten eine Inflation abwenden. Für ihre Aktion aber hatten sie gar keine Legitimation, weder rechtlich noch politisch, der Bundestag hatte nichts beschlossen. Steinbrück räumt das am Telefon auch ein, im Eifer des Gefechts sei das damals wohl etwas untergegangen. Und auch die Folge ihrer Aussage hatten sie nicht unter Kontrolle: Was, wenn sie ihr Versprechen nicht hätten halten können?

Steinbrück sagt, die dramatische Situation von damals eigne sich gut, um über das Thema Improvisation in der Politik zu sprechen, denn sie zeige, wie unzureichend die Informationslage im Getümmel der Gegenwart oft sei. »Improvisation ist unvermeidbar im Krisenmodus, weil Sie ständig mit Unerwartetem konfrontiert sind, auf das Sie ad hoc eine Antwort finden müssen.« Damals in der Finanzkrise ging es zum Glück gut. Vor den deutschen Banken bildeten sich keine langen Schlangen.

Es gibt einen wichtigen Unterschied zwischen 2008 und 2020. Als Volkswirt wusste Steinbrück damals, wie eine Inflation entsteht. Aber kaum ein Spitzenpolitiker kannte sich vor einem Jahr mit den Gefahren einer weltumspannenden Pandemie aus.

Kurz bevor wir auflegen, bis zu seinem Sundowner sind es noch ein paar Stunden, sagt Steinbrück, er müsse zurzeit oft an diesen einen Satz von Jens Spahn denken, dem Bundesgesundheitsminister. Spahn hatte im Bundestag gesagt, dass wohl noch nie in der Geschichte der Bundesrepublik in so kurzer Zeit bei so wenig Wissen derart tiefgreifende Entscheidungen getroffen werden mussten. Es werde eine Phase kommen, so Spahn, »wo wir alle im Nachhinein feststellen werden, dass man vielleicht an der einen oder anderen Stelle falschgelegen hat«, dass man korrigieren oder nachsteuern müsse. Das sei ein kluger Satz, sagt Steinbrück.

Für das, was gerade in Deutschland und überall auf der Welt passiert, gibt es keine Blaupause. Nicht dafür, wie man eine in Großteilen gelähmte Wirtschaft mit Geld versorgt und sicherstellt, dass das Geld in kürzester Zeit auch an den richtigen Stellen ankommt. Nicht für die Menschen, die ihre Wohnungen oder Heime kaum noch verlassen können und an ihrer Einsamkeit fast zerbrechen. Und auch nicht dafür, überall im Land Impfzentren einzurichten und Millionen von Menschen mit der Vakzine zu versorgen.

Während ich an diesem Text arbeitete, habe ich mir einen Spaß gemacht: eine Übung in Optimismus, darin, das Licht im Dunkeln zu finden. Ich habe nach Improvisationen gesucht, die zu Innovationen wurden, Notlösungen, die zu Lösungen wurden. Wäre das nicht ein toller Ausblick – das Gute im Schlechten finden?

Ich stieß auf die Geschichte von Amalie Auguste Melitta Bentz, der Tochter eines Verlagsbuchhändlers, die sich im Jahre 1908 in Dresden über den lästigen Kaffeesatz in ihrer Tasse ärgerte. In ihrem Frust, so geht diese Erzählung, nahm Bentz eine alte Blechdose, durchlöcherte den Boden mit Hammer und Nagel und legte ein Löschblatt aus dem Schulheft ihres ältesten Sohnes Willy hinein. Geboren war der Melitta-Filter.

Oder die Geschichte von zwei Mechanikern, die 1895 bei einem Auftrag unzählige Löcher bohren sollten. Vor lauter Verzweiflung steckten sie einen Bohrer auf einen kleinen Elektromotor aus ihrer Werkstatt und bohrten bald ein Loch nach dem anderen. Dem Chef gefiel die Apparatur, geboren war die Handbohrmaschine.

Oder die Geschichte von Karl Freiherr von Drais, einem Forstbeamten aus Karlsruhe. 1812, als man lange Strecken auf Pferden zurücklegte, ließ eine schlechte Ernte den Preis für Pferdefutter steigen. Drais versuchte sich an einem alternativen Transportmittel – und erfand die »Laufmaschine«, ein Gefährt, auf dem man sich mit den Beinen abstieß. Heute kennt man es als Laufrad für kleine Kinder. Damals war die Laufmaschine eine Notlösung, die zu einer Lösung führte: Sie inspirierte wenig später einen Franzosen zur Erfindung des Fahrrads.

Werden wir, frage ich mich, einige Jahre nach Corona lächelnd auf solche Erfindungen zurückschauen? Auf Neuerungen, die wir der Pandemie zu verdanken haben?

In Schweinfurt, lese ich, haben sich in unserer Corona-Gegenwart örtliche Händler gegen Amazon zusammengetan. Sie kooperierten mit einem Lastenradhersteller und einem Spediteur und begannen, ihre Produkte selbst auszuliefern, mit *same day delivery,* wie Amazon, nur lokal, in klein. Ohne Corona wäre das nicht entstanden, sagte ein Verantwortlicher. Ich lese von einer Musikschule in Augsburg, der der Online-Unterricht so gut gefällt, dass sie ihn auch nach der Pandemie beibehalten möchte. Und im Deutschlandfunk höre ich ein Interview mit einem Schulleiter, der sich darüber freut, nun mehr Eigenverantwortung zu haben und von den strikten Lehrplänen auch mal abweichen zu dürfen.

Improvisation und Innovation sind vielleicht miteinander verwandt, aber besonders eng ist die Beziehung der beiden wohl kaum, denn auf viel mehr Beispiele stoße ich nicht.

Aber vielleicht kommt es darauf gar nicht so sehr an. Wichtiger scheint mir etwas anderes. Auch bei Apollo 13 haben sie am Ende ja nicht die Luftfilter-Konstruktion in Serie gegeben, die sie in ihrer Not gebastelt hatten. Was hängen blieb, war die Erkenntnis: Nicht irgendwelche Pläne, die wir irgendwann mal gemacht haben, sind unsere Rettung. Wir selbst sind es. Wir können auch dann Lösungen finden, wenn wir sie nicht schon irgendwo notiert haben. Improvisieren, das heißt: nicht wissen, was kommt – und trotzdem sicher sein, ans Ziel zu gelangen.

ZUM WEITERLESEN UND -HÖREN

Der Journalist **Michael Rüsenberg** hat sich mit dem Improvisieren in der Gesellschaft beschäftigt. Seine Radiosendungen und Texte findet man auf seiner Website. Über das Improvisieren als menschliche Fähigkeit hat der Philosoph **Georg Bertram** geschrieben, etwa in »Improvisieren – Paradoxien des Unvorhersehbaren«. Der Städtebau-Theoretiker und Vibrafonist **Christopher Dell** hat Vorträge zum Thema gehalten, zu finden auf Vimeo und YouTube. Und im Magazin ZEIT Wissen beschäftigt sich die aktuelle Titelgeschichte mit dem Leben ohne Plan.

ANZEIGE

Eine gemeinsame Initiative von
DER TAGESSPIEGEL · DIE ZEIT · Handelsblatt · WirtschaftsWoche

4 LEITMEDIEN - 3 TAGE - 2 FORMATE - 1 INITIATIVE

EUROPE 2021

02–04 FEB

Mathias Müller von Blumencron
Chefredakteur
Der Tagesspiegel

Giovanni di Lorenzo
Chefredakteur
DIE ZEIT

Sebastian Matthes
Designierter Chefredakteur
Handelsblatt

Beat Balzli
Chefredakteur
WirtschaftsWoche

Deutschlands Rolle in Europa im Jahr der Bundestagswahl

Neupositionierung, Umbruch, Chancen: Wo stehen Europa und Deutschland im Jahr 2021? Seien Sie dabei, wenn wir zum Jahresauftakt mit globalen Entscheidungsträger*innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik einen Blick in die Zukunft wagen und diskutieren, wie Europa wirtschafts- und gesellschaftspolitisch vorankommen kann und seine Stellung in der Welt behauptet. Freuen Sie sich auf exklusive Interviews und spannende Diskussionsrunden, die thematisch von der Stärkung unserer Demokratie, der digitalen Souveränität des Kontinents und einem gemeinsamen europäischen Binnenmarkt bis zum Einhalten unserer Klimaschutzziele reichen.

Jetzt kostenlos anmelden:
europe2021.eu

Partner
Audi · DATEV · digital engagiert · vfa. Die forschenden Pharma-Unternehmen

Mathias Müller von Blumencron ©Kitty Kleist-Heinrich, Giovanni di Lorenzo ©Jim Rakete, 2015 für DIE ZEIT, Sebastian Matthes ©Marc-Steffen Unger