

Med dedikation som fundament

Hvordan bygger man en nødvendig bro over en brusende flod, når man kun har sig selv, landsbyens beboere og viljen til at gennemføre? Toni Rüttimann har i 27 år rejst rundt og bygget broer i nogle af verdens fattigste egne. Hans historie er en fortælling om lederskab, involvering og dedikation.



Toni og hans makker monterer wires på en bro.

Toni Rüttimann var 19 år, da han en aften hjemme i Schweiz så nyhederne i fjernsynet. Et kraftigt jordskælv havde ramt det sydamerikanske land Ecuador, og billederne af ødelæggelserne gjorde indtryk på den nyudklækkede student. Der var mennesker, som havde brug for hjælp. Toni blev grebet af ønsket om at gøre noget. Og på trods af, at han ikke vidste præcis hvad, og på trods af sin fars rationelle formaninger, sad han kort tid efter i et fly på vej over Atlanten.

Sådan starter den fortælling, der i løbet af de næste 27 år skulle blive til 660 broer til gavn for to millioner mennesker – og føre Toni til et liv uden løn, ejendom eller fast bopæl, men med altid gæstfri hjem hos de titusinder af mennesker, han hvert år hjælper. En fortælling, der er så gribende og inspirerende, at Toni i dag er en eftertragtet foredragsholder verden over – når det altså passer ind i kalenderen, for arbejdet med at bygge broer kommer først. For eksempel måtte den forening, der inviterede Toni til Danmark i juni, forsøge i seks år, inden det lod sig gøre.

Men en solbeskinnede tirsdag eftermiddag lykkedes det endelig at byde Toni velkommen i IDA-husets store sal i København til et foredrag om, hvordan det egentlig kan lade

sig gøre: Hvordan kan gang på gang kan rejse en stærk, sikker bro over skiftende floder og kløfter. Uden penge, uddannet arbejdskraft eller en organisation bag sig. Hvordan kan få 2-300 mennesker uden forudgående erfaring til at arbejde sammen om projektet, uden at lave fejl og uden at komme til skade. Toni Rüttimanns fortælling er inspirerende for enhver, der har prøvet kræfter med projektledelsens komplekse kunst.

Behovet for broer

Tilbage i Ecuador. Her oplevede den unge Toni på egen krop, hvad bevægelsesfrihed vil sige – en frihed, vi ellers ofte tager for givet. I den by, hvor han boede og hjalp, var en stor bro, byens livslinje, kollapsede under jordskælvet rasen, hvilket vanskeliggjorde forsyninger, skolegang og fri bevægelighed. Måned efter måned udeblev myndighedernes genopbygning. På et tidspunkt besluttede han og en ældre vandingeniør, at de selv ville prøve at bygge en ny bro. De fik fat i en ingeniørlærebog for at have noget at rette sig efter. Og så gik de i gang. Toni griner lidt af broen i dag, for den 280 meter lange bro tog uendeligt lang tid at bygge, og den var ikke køn. Materialerne opstøvede de i skrammelbunker; f.eks. fik de lov at lede efter kasserede rørstumper hos ét af Equadors olieboreselskaber. Toni fortæller, hvordan de stod i bunkeren med bøjede stumper, som de havde fået lov at tage af, og kiggede længselsfuldt over på de nye, lange, lige rør – der lå lige ved siden af, men var uden for rækkevidde. Men stumperne kunne svejses sammen og dermed bruges. Og langsomt lykkedes det ved hjælp af tjenester, skrammel og lånte maskiner at rejse broen.

Derfra var der ikke langt til at bygge den næste bro, for overalt i landet havde landsby-

er fået afskåret deres livlinje af jordskælvet: Børn, der balancerede over brusende floder på smalle brædder med fingrene fast grebet om et enkelt reb for at komme i skole. Ældre, der måtte opgive at komme på sygehuset. Afgrøder, der ikke kunne transporteres til markedet og sælges. Toni forstod, at der var mennesker, som havde brug for broer, og at han måske kunne hjælpe.

En bro på 3 dage

I dag er processen blevet lang mere strømlinet, og en bro bygges typisk på tre arbejdsdage af landsbyens beboere, guidet af Toni og hans "højre hånd" – han har tre hjælpere i henholdsvis Sydamerika, Indonesien og Myanmar. Rygtet løber gerne i forvejen, når Toni er i regionen, og det er landsbyerne selv, der kontakter ham for at få hjælp til en bro.

Den første dag er forundersøgelse og opmåling: Hvor kan broen rejses? Hvordan er underlaget? Hvor høj vandstand har de ældste i landsbyen nogensinde oplevet? Er der nok beboere – et par hundrede familier er minimum – og ved de, hvad det indebærer, eksempelvis at hver familie skal skaffe en sæk cement, og at aftalerne skal holdes? Herefter aftaler de med landsbyen, præcis hvor der skal graves, hvor dybt, og hvor sand og cement skal lægges. Dernæst rejser Toni og hans makker op ad floden til næste landsby og gør det samme dér – typisk bygger de 6-7 broer i samme område.

200 mennesker, håndkraft og spande

Når han vender tilbage til landsbyen, som i mellemtiden har skaffet materialer og gravet ud, er det tid til støb, ligeledes på kun én dag. Brotårnene, som nogle fra Tonis netværk svejser et centralt sted, skal ankomme. Og støbningen skal foretages af landsbyens beboere. Cement og sand blandes og støbes – kun ved hjælp af en enkelt cementblander, spande og beboernes knofedt. Hele landsbyen, ofte 2-300 mennesker eller flere, unge og gamle, kvinder og mænd, hjælpes ad, og det skal gå stærkt. For selv et enkelt minuts forsinkelse på hver cementblanderfuld bliver til en hel del, når der skal 500 maskinfulde til



Anissi Thorndal Ghazaleh, Ghazaleh Communication, er MA i retorik og selvstændig kommunikationsrådgiver, skribent og underviser. Til daglig hjælper hun store og små virksomheder med kommunikation, strategi og kurser.
anissi@ghazaleh.net

at støbe fundamentet, og de alle skal hældes ned via spande. "Vi er nødt til at danse til maskinens rytme", plejer han at fortælle beboerne.

➤ Toni bygger ikke en bro for landsbyen. Han bygger en bro med dem.

Den tredje arbejdsdag skal broen samles. Ved solopgang spændes kabler ud fra tårn til tårn. Og så sætter Toni og hans hjælper sig på et bræt på tværs af de store kabler og giver sig til at montere de lodrette wires, der holder broen. Stykke for stykke går beboerne nu frem og tilbage og fæstner broens bund i de wires, som Toni og hans makker én efter én får fastgjort. Meter for meter bliver broen til. Ved solnedgang står den færdig. Landsbyen har bygget en bro.

Standarder, afgrænsning og netværk

Det lyder så simpelt, når Toni fortæller om det. Og det står klart, at en af årsagerne bag den effektive proces er en løbende standardisering og en helt klar afgrænsning. Det er i princippet altid den samme bro, Toni bygger. Den kan selvfølgelig variere i længde og højde, men aldrig i eksempelvis bredde: Broen er bred nok til kreaturer og cykler, men ikke biler. Og her er der intet kompromis, for selvom broen måske godt ville kunne bære et par biler, kan han ikke garantere for den dag, der kører 10 biler ud på den. Så Toni står fast, også når beboerne prøver at overbevise ham om at gøre en undtagelse. Det samme gælder, hvis terrænet ikke er stabilt nok. Hvis broen ikke kan bygges forsvarligt, så bliver den ikke bygget – heller ikke selvom "projektejerne" i landsbyen presser på.

Også netværk er en central del af det smidige maskineri, der bygger så mange broer. I løbet af årene har Toni skaffet donorer til de fleste materialer. Kabler og wire er f.eks. genbrug fra Schweiz' mange bjerglifte, som af sikkerhedshensyn skal udskiftes, allerede når de har brugt 7% af deres slidstyrke. De resterende 93% kommer nu landsbyerne til gode. Rørene doneres af det olieboreselskab,



Pludselig kan man komme over på den anden side. En landsby tager sin bro i brug. Myanmar.

hvor Toni engang rodede efter rørstumper – og i dag er det nye, lige rør, som selskaberne donerer. Og sådan kunne man fortsætte. For selvom Toni kun er én mand, formår han at fortælle sin historie på en sådan måde, at et forgrenet netværk af mennesker har ladet sig gribe og besluttet, at de godt selv kunne undvære lidt.

Den klare fortælling

Måske er denne dedikation det allervigtigste i fortællingen om manden med de mange broer. Ikke bare over for omverden, men især over for hovedpersonerne: beboerne i den landsby, som bygger broen. For et gennemgående tema i Tonis fortælling er den måde, hvorpå han ikke bygger en bro for en landsby. Han bygger en bro med dem. Det er landsbyens bro, og alle har en fælles forståelse af, at de har brug for den. Også i konkret forstand tager beboerne ejerskab, for selvom Toni skaffer størstedelen af materialerne, skal hver familie stadig skrabe sammen til at bidrage med en sæk cement, for at det kan blive til noget. Der er altså en vilje og dedikation til at rejse en bro blandt landsbyen – de er involverede i projektet og har en fælles forståelse af formålet. Denne dedikation er essentiel, når først byggeriet begynder, og Toni skal lede 2-300 mennesker, der aldrig har bygget en bro før, gennem projektet – uden arbejdsulykker og inden for tidsplanen. Her er kommunikation tilsyneladende nøglen. Alle skal have en for-

Toni Rüttimann

- 46 år
- autodidakt brobygger
- har de sidste 27 år rejst 660 broer i især Sydamerika og Asien.
- har ingen fast bopæl eller indtjening, men får mad og husly hos de landsbyer, han rejser rundt og hjælper og hos sit netværk, mens rejseomkostninger dækkes af donorer.
- hans ejendom begrænser sig til hvad der kan ligge i en rygsæk og en kuffert.

ståelse af, hvad der skal ske, og det kræver klare og helt enkle budskaber – som f.eks. metaforen om at danse til cementblandens takt.

Tonis historie er naturligvis en inspirerende fortælling om en mand, der er smeltet sammen med sit livs kald og nu lever for at hjælpe landsby efter landsby ind i en bedre fremtid. Den understreger også potentialet i at skabe fælles forståelse og ejerskab – gennem lederskab og især gennem den måde, man italesætter sit projekt på.

Men først og fremmest er det en inspirerende illustration af, hvor stor en forskel én ildsjæl faktisk kan gøre, når man er drevet af ønsket om at gøre en forskel – og samtidig formår at række ud og involvere menneskerne omkring sig i en fælles fortælling.