

Andreas Wormser

## Das Roma-Hotel

50 Medienberichte über uns von der Neuen Zürcher Zeitung über die New York Times bis zu Arte. Gerechnet hatte ich mit einem oder zwei. Ich wundere mich noch immer, was derartiges Interesse geweckt hat. Wahrscheinlich das Interesse von Journalisten, eine Gegenstory zu den negativen Geschichten über Roma zu bringen. Davon gäbe es eigentlich viele. Doch die Roma, die positive Geschichten schreiben, outen sich nur sehr selten als Roma. Gemäß Schätzungen sind z.B. rund 1 % der Schweizer Bevölkerung Roma.<sup>1</sup> In den Medien kommen nur die wenigen vor, die als Fahrende oder Bettler auftreten. Dabei: Entgegen landläufiger Meinung waren gemäß dem Roma-Forscher Stefan Laederich – selbst Rom<sup>2</sup> und hauptberuflich Investmentbanker – 94 % nie Fahrende.

Ein Roma-Hotel, mit ausschließlich Roma-Mitarbeitenden, das war meine ursprüngliche Idee. Denn zwei meiner besten Freunde waren Roma, und ich hatte in meiner fünfjährigen Tätigkeit als Flüchtlingsattaché an der Schweizer Vertretung hautnah mitbekommen, wie schwierig die Situation der Roma im Kosovo war. Von den 130.000, die vor dem Krieg dort gelebt hatten, waren 100.000 geflohen oder mit Gewalt vertrieben worden. Die, die noch da waren, lebten meist in bitterster Armut, hatten oft Angst, ihre Wohnviertel zu verlassen. Die Idee war daher, einerseits Arbeitsplätze für Roma zu schaffen, andererseits der albanischen Mehrheitsbevölkerung – aber auch Besuchern aus dem Ausland –, Roma in ganz normalen Berufen zu zeigen, um so Vorurteile abzubauen.

Doch vom Plan, nur Roma zu beschäftigen, wurde ich durch meine beiden Roma-Freunde – die beim Hotel-Projekt meine Partner wurden –, schnell abgebracht. Die – am Hotelstandort in Gračanica, einem Vorort von Pristina – serbische Mehrheitsbevölkerung hätte mit Missgunst reagiert. Und als wir daran gingen, Mitarbeiter/innen einzustellen, war klar, dass wir die besten wollten – und stellten doch zur Hälfte Roma ein. Lange dachte ich, das sei das Resultat unserer Netzwerke. Bis ich erkannte, dass Roma am häufigsten unsere Sprachanforderungen erfüllten: Englisch, Serbisch und Albanisch. Gut qualifizierte ältere Albaner haben Arbeitsstellen, jüngere können meist kein Serbisch. Serben haben immer nur in Ausnahmefällen Albanisch gelernt. Nur Roma leben "zwischen zwei Feuern" und sprechen daher oft beide Sprachen.

Am 13. April 2013 haben wir das Hotel eröffnet. Im fünften Jahr konnten wir erstmals unsere Kosten decken. Heute sind wohl 50% unserer Tagesgäste albanischer Ethnie. Sie kommen für den Pool oder um in unserem Garten einen Kaffee zu trinken oder zu essen. Aber die meisten Albaner/innen meiden unser Hotel, weil wir in serbischem Siedlungsgebiet sind. Teils, weil die Serben immer noch das Feindbild sind, und dieses Feindbild wird von den Schulbüchern bis zu den Medien weiterhin gepflegt. Teils aus einer völlig unbegründeten

---

<sup>1</sup> Zitiert nach: Prof. em. Walter Kälin und lic. iur. Reto Locher: Anerkennung der Roma als Minderheit. Kurzgutachten zur Beurteilung einer Anerkennung von Roma als Minderheit in der Schweiz ([http://www.skmr.ch/cms/upload/pdf/160317\\_Kurzgutachten\\_Roma\\_Minderheit.pdf](http://www.skmr.ch/cms/upload/pdf/160317_Kurzgutachten_Roma_Minderheit.pdf)). In Deutschland wird die Zahl der Roma mit deutscher Staatsbürgerschaft auf 70'000 geschätzt, dazu kommen geschätzte 50'000 Roma-Flüchtlinge.

<sup>2</sup> „Roma“ ist ein Plural. Die männliche Singularform ist „Rom“, die weibliche „Romni“.

Angst, es sei für sie im serbischen Siedlungsgebiet nicht sicher. Und da ausländische Besucher meist über albanische Kontakte ins Land kommen, erreichen wir darum auch diese oft nicht.

Die Feindschaft zwischen Albanern und Serben ist auch neunzehn Jahre nach dem Krieg noch virulent. Wir positionieren uns nicht in diesem Konflikt. Im Hotel-Logo sind das albanische "ç" und das serbische "ć" zu einem Buchstaben zusammengefügt. Wir achten sehr darauf, dass nichts im Hotel als Parteinahme gedeutet werden kann, von den Stellenausschreibungen über die Buchauswahl in unserer Bibliothek bis zu den Farben der Kelims. Doch solange die Spannungen andauern – und das wird noch viele Jahre so sein –, erreichen wir nicht so viele Gäste, wie wir als bestbewertetes Hotel im Kosovo eigentlich haben sollten.

Heute haben wir im Hotel zwölf fest und zwei im Stundenlohn angestellte Mitarbeiter/innen. Fünf sind Roma, sechs sind serbisch, und eine ist von gemischten Eltern albanisch-serbisch. Ein albanischer Mitarbeiter hat uns leider verlassen.

Obwohl auch viele Serben auf Roma herabsehen: Im Hotel haben wir keinerlei Konflikte mit ethnischem Hintergrund. Andere Konflikte indessen immer wieder. Neid und verletzte Ehre sind die Hauptgründe. Mühe bereitet dabei vor allem die fehlende Bereitschaft, Konflikte in Ruhe auszudiskutieren. Eine immer wieder gehörte Aussage: „Wenn so etwas passiert, kann ich nicht ruhig bleiben, dann explodiere ich.“ Und die „normale“ Reaktion ist jeweils, sich beim Vorgesetzten über den oder die Kollegen/in zu beschweren. Ein Verhaltenskodex, den alle Mitarbeitenden unterzeichnen mussten, hat in der Zwischenzeit zu einer Reduktion solcher Beschwerden geführt.<sup>3</sup> Aber einem Konflikt – zwischen meinen beiden Partnern – war auch mit einem externen Coach/Mediator nicht beizukommen. Nach fünf Jahren blieb als Ausweg nur eine Kündigung.

Coaching/Supervision ist im Kosovo noch fast inexistent. Gelegentlich stösst man auf Angebote in Organisationsentwicklung. Doch die mir bekannten Trainings zielen vor allem darauf ab, Abläufe im Sinne von ISO-Normen zu reglementieren. Die Coachs, die ich für den Konflikt meiner beiden Partner als erstes anfragte, offerierten mir mehrheitlich Frontalunterricht. Schliesslich fand ich einen ausgezeichneten Coach, aber auch er scheiterte leider.

Anfangs war der Plan, das Hotel zu viert zu führen. Ich, meine beiden Roma-Freunde und ein gemeinsamer albanischer Freund. Ein anderer Konflikt führte schon kurz nach Baubeginn dazu, dass dieser ausschied. Wir hatten das Hotel ursprünglich mit einem Architekten geplant, der dessen Freund seit Schulzeiten war. Als er mir einen Voranschlag für seine Leistungen schickte, der doppelt so hoch wie der ursprüngliche war, stellte ich ihm dazu ein paar Fragen. Er fühlte sich in seiner Ehre verletzt und kündigte die Zusammenarbeit. Um des Friedens willen zahlten wir eine hohe Abfindung. Unser albanischer Freund brach trotzdem den Kontakt zu uns vollständig ab.

---

<sup>3</sup> Die relevante Passage:

“5. When another staff member creates problems to me personally, e.g. by leaving duties she/he should have done to me or by talking badly to or about me, I will choose a quiet moment and calmly take it up with him/her.

6. When doing this, I will not start with direct or indirect accusations, but with open questions or with an explanation how that behavior affected me or made me feel.

7. Only when the direct discussion doesn't yield results, I will ask one of my superiors to intervene, but I won't talk about it to other staff members”

Probleme hat man im Kosovo reichlich, mit Handwerkern, Behörden und immer wieder auch mit Mitarbeitenden – obwohl ich von denen, die ich behalten habe, niemanden missen möchte. Als ich das Projekt in Angriff nahm, kannte ich den Kosovo. Aber alles war mindestens doppelt so schwierig wie erwartet. Ich werde oft gefragt, ob ich es nochmals tun würde. Die Antwort ist „nein“. Doch es wäre schade.

Vieles im Kosovo ist äusserst frustrierend. Die Politik an erster Stelle. Aber die Menschen sind im allgemeinen ungeheuer herzlich, gastfreundlich und hilfsbereit. In den dreizehn Jahren, die ich nun insgesamt im Kosovo gelebt habe, bin ich nur zweimal von einfachen Leuten übers Ohr gehauen worden – und einer war ein Taxifahrer. Einige der ständig überlasteten Handwerker kommen sofort, wenn es ein dringendes Problem gibt, und arbeiten bis zwei Uhr morgens an der Lösung – während man auf andere Monate- oder jahrelang warten muss.

Betrogen wird man aber vom Staat. Im April 2013 ersuchten wir um Rückerstattung der Mehrwertsteuer in Höhe von 165.296,- € auf die getätigten Investitionen. Der zuständige Steuerinspektor befand alle eingereichten Dokumente in Ordnung. Doch seine Vorgesetzten reduzierten den Rückerstattungsbetrag um über 70.000,- €: Maßgeblich seien nicht die getätigten und belegten Investitionen, sondern der Voranschlag des Architekten! Die Einsprache unseres Anwalts war mehrheitlich erfolgreich. Für die restlichen 7326,- € legten wir am 18. November 2013 Rekurs ein. Nach zweieinviertel Jahren ohne irgendeine Nachricht kam plötzlich der Gerichtsentscheid, der uns vollumfänglich Recht gab, den Fall aber zum Entscheid an die Steuerbehörde zurückwies. Und diese fällte einen Entscheid, der bis zum letzten Argument identisch war mit ihrem früheren. Unser erneuter Rekurs ist weiterhin hängig.

Die einzige mir bekannte Tätigkeit der staatlichen Tourismusbehörde besteht darin, Hotels nach Sternen zu kategorisieren. Wir hätten nach Schweizer Kriterien dreieinhalb oder vier Sterne. Die Tourismusbehörde gab uns zwei.

Ein Erbe des Sozialismus ist die ausufernde Bürokratie, die auch nach acht Jahren unter internationale Verwaltung und zehn Jahren unter EU-Aufsicht nur sehr beschränkt abgebaut wurde. Als wir um die Baubewilligung für das Hotel ersuchten, rangierte Kosovo in der Statistik der Weltbank an 173. Stelle von allen Ländern der Welt was das Prozedere für den Erhalt einer Baubewilligung anbelangte. Wir brauchten zahlreiche Einzelbewilligungen, und für jede mussten wir unzählige Male vorsprechen.

Als ich eine Aufenthaltsbewilligung als Investor beantragen wollte, wurde mir gesagt, dafür bräuchte ich eine Arbeitsbewilligung, für die Arbeitsbewilligung einen Arbeitsvertrag, für den Arbeitsvertrag müsste das Hotel eine Betriebsbewilligung haben. Und für die Betriebsbewilligung müsste das Hotel erst mal gebaut und abgenommen sein.

Einiges hat sich seither gebessert – aber z.B. für die erste Verlängerung meiner Aufenthaltsbewilligung musste ich noch 2016 sechzehnmal bei diversen Stellen vorsprechen. Für die jährliche Erneuerung der Fahrzeugpapiere sind für jedes unserer zwei Autos vierzehn Posten zu absolvieren. Wenn wir sämtliche Vorschriften des Hotelgesetzes beachten wollten, dürften wir keine Prospekte auflegen, keine Touren organisieren, keine Souvenirs verkaufen, müssten Cola und Bier selber herstellen, in allen Zimmern eine Hausordnung auflegen usw.

Innerhalb von 12 Monaten hatten wir acht Inspektionen: Gesundheitsamt, Arbeitsamt, Steueramt, Fremdenpolizei. Diese beschlagnahmte meinen Pass und drohte mir mit Verhaftung, da ich angeblich gegen Aufenthaltsvorschriften verstossen hätte. Und die kosovarische Regierung wird nicht müde, um ausländische Investitionen zu werben.

Das grösste Problem ist natürlich die Korruption. Das bekannteste Beispiel ist die wunderschöne Autobahn von Pristina zur albanischen Grenze. Sie hat 1,13 Milliarden Euro gekostet – die Baukosten pro Kilometer waren höher als in Deutschland – und ist meistens leer. Von den 1,13 Milliarden sind gemäss plausiblen Berechnungen 400 Millionen Bestechungsgelder gewesen.

Ich höre immer wieder von Investoren, die ihre Pläne aufgeben, weil sie mit hohen Bestechungsforderungen konfrontiert sind. Dabei hätte Kosovo Investitionen dringend nötig bei einer Arbeitslosenquote von 35 % und 60 % Jugendarbeitslosigkeit.

Wir selber haben bei der Baubewilligung mindestens vier Monate verloren, weil wir nicht bezahlt haben. Ein hoher Behördenvertreter von Gračanica hat meinem Partner ganz offen gesagt, für die Baubewilligung müssten wir ein paar iPhones oder Samsung Galaxy springen lassen. Ich musste einen geharnischten Brief an den Bürgermeister schreiben, damit es irgendwann weiterging. Zwei weitere Monate verloren wir, weil wir für den sogenannten Urbanisierungsplan nicht die richtige Firma engagiert hatten – d.h. nicht diejenige mit persönlichen Beziehungen zur Baudirektorin.

Ein weiteres grosses Problem neben der Korruption ist die fehlende Rechtssicherheit. Im Kosovo mit seinen 1,9 Millionen Einwohnern sind 400.000 Gerichtsverfahren hängig, eine Pendenzenlast von 10 Jahren. Die langen Verfahrensdauern können sehr unangenehme Konsequenzen haben. Eine Mitarbeiterin, die wir während der Probezeit entlassen mussten, verklagte uns auf Wiedereinstellung. Wenn sie bei einer Prozessdauer von zehn Jahren zum Schluss wider Erwarten Recht bekommt, werden wir ihr womöglich das Gehalt für die zehn Jahre zahlen müssen.

Wohl auch dem sozialistischen Erbe ist die fehlende Bereitschaft zuzuschreiben, für Fehler geradzustehen. Wenn im Hotel etwas schief läuft und ich versuche herauszufinden, wieso, erhalte ich immer mindestens so viele Versionen, wie ich Mitarbeitende befrage. Jeder wäscht seine Hände in Unschuld. Dass das im Kosovo nicht nur bei uns so ist, beweist der gute Absatz unseres T-Shirts mit dem Aufdruck „It wasn't me“.

Kosovo war bis in die sechziger Jahre eine bäuerliche Gesellschaft. Im ehemaligen Jugoslawien war es das vernachlässigte Armenhaus, das viele zur Auswanderung trieb. Die erste Universität wurde erst 1970 eröffnet und liegt heute im weltweiten Universitätsranking auf Platz 4134. Im Kosovo leben 56% der Kinder in Haushalten ohne ein einziges Buch. Pro Kopf der Bevölkerung gibt es 0.63 Bücher in öffentlichen Bibliotheken. In den Schulen geht es immer noch ums Auswendig Lernen, nicht darum, selbständig Aufgaben zu lösen. Im PISA-Test schnitt Kosovo von 72 teilnehmenden Ländern am drittschlechtesten ab: 77% der fünfzehnjährigen Schüler sind funktionale Analphabeten. Diese Bildungsferne ist bei meinen Mitarbeitenden spürbar. Vor allem aber erschwert sie die Neurekrutierung von Mitarbeitenden. Kandidat/innen für die Rezeption scheitern regelmässig bei unserer Testaufgabe, eine einfache E-Mail korrekt zu beantworten.

Mein verbliebener Partner hat viele Qualitäten und ich kann ihm das Tagesgeschäft weitgehend unbesorgt überlassen. Aber auch er ist bildungsfern und bei anspruchsvolleren Aufgaben oft überfordert. Ich bin daher gezwungen, meine Hoffnungen auf die nächste Generation zu setzen. Drei Töchter meines ausgeschiedenen Partners sind meine Patenkinder. Die Ältteste – sie ist jetzt sechzehn Jahre alt – habe ich vor einem Jahr auf die American School geschickt, eine von zwei guten Privatschulen im Kosovo. Vielleicht wird sie oder eine ihrer Schwestern irgendwann das Hotel übernehmen können. Bis dahin bleibt mir nichts anderes übrig, als weiterzumachen.

Eine Reportage auf Bayern 2 berichtete über uns unter dem Titel: Hotels, die so besonders sind, dass sie allein schon die Reise wert sind“. Vielleicht besuchen auch Sie uns vorher?

Mehr über das Hotel: [www.hotelgracanica.com](http://www.hotelgracanica.com)

Mehr über meine Erfahrungen als Hotelier im Kosovo:  
<https://www.hotelgracanica.com/about-us/hotel-und-andere-geschichten/>