

Im Gespräch mit André Wyss und Janine Händel

«Wir wollen ermöglichen – nicht bestimmen»

Die Jakob und Emma Windler-Stiftung verfügt über ein beträchtliches Vermögen von 1,6 Milliarden Franken und gestaltet Projekte in Stein am Rhein und im Kanton Schaffhausen zunehmend aktiv mit. Der neue Stiftungsratspräsident André Wyss und Geschäftsführerin Janine Händel erklären, wie sie mit dieser Verantwortung umgehen und wo sie sich bewusst von der öffentlichen Hand abgrenzen.

Jurga Wüger

Wenn eine Stiftung über ein Vermögen von rund 1,6 Milliarden Franken verfügt, bleibt ihr Einfluss selten nur auf die klassische Projektförderung beschränkt. Die Jakob und Emma Windler-Stiftung spielt im Raum Stein am Rhein und im Kanton Schaffhausen eine zunehmend prägende Rolle. Der neue Stiftungsratspräsident André Wyss und Geschäftsführerin Janine Händel sehen ihre Rolle klar definiert: Die Stiftung wolle nicht bestimmen, sondern ermöglichen. Im Gespräch erklären sie, wie dieser Anspruch konkret umgesetzt wird und wo die Stiftung bewusst auf Distanz zur öffentlichen Hand bleibt.

Herr Wyss, wie gut kennen Sie Stein am Rhein und die Menschen hier bereits?

André Wyss: Ich lerne Stein am Rhein Schritt für Schritt besser kennen – und das mit grosser Freude. Vor meiner Wahl kannte ich die Stadt nicht wirklich gut. Seit meinem Eintritt in den Stiftungsrat war ich mehrfach vor Ort und habe viele Gespräche geführt. Über die Gesuche, die Begegnungen und die Institutionen lerne ich die Stadt immer besser kennen.

Haben Sie sich Stein am Rhein so vorgestellt?

Wyss: Ich hatte mich natürlich vorher informiert und war auch schon einmal hier, allerdings nur kurz und geschäftlich. Aber wenn man dann wirklich vor Ort ist, merkt man schnell: Es ist hier sogar noch schöner als auf den Fotos.

Haben Sie inzwischen Lieblingsorte?

Wyss: Ja, ganz klar die Altstadt.

Wie schätzen Sie die Mentalität der Menschen hier ein?

Wyss: Das ist natürlich immer schwierig zu verallgemeinern. Aber man spürt die Geschichte und die Identifikation mit der Stadt sehr stark. Die Menschen sind stolz darauf, aus Stein am Rhein zu kommen. Gleichzeitig erlebe ich sie als ausgesprochen freundlich und offen. Überall, wo wir hinkommen, werden wir herzlich empfangen. Das macht grosse Freude.

Mussten Sie lange überlegen, ob Sie das Amt des Stiftungsratspräsidenten übernehmen wollen? Sie gehören heute zu den mächtigsten Personen im Kanton...

Wyss: Das Wort «mächtig» gefällt mir in diesem Zusammenhang nicht besonders. Einflussreich vielleicht, aber mächtig sicher nicht. Ich habe grossen Respekt vor diesem Mandat. Das gilt eigentlich für jede Funktion, die ich übernehme. Gleichzeitig erfüllt mich die Aufgabe mit Freude und auch mit Stolz. Die Jakob und Emma Windler-Stiftung befindet sich in einer sehr spannenden Phase. Wir wollen nicht mehr nur auf Gesuche reagieren, die an

uns herangetragen werden, sondern auch proaktiv Projekte angehen. Wir möchten Stärken fördern und Entwicklungen ermöglichen. Mir ist wichtig, dass wir ermöglichen und nicht bestimmen. Die Stiftung kann sehr viel bewegen, aber immer nur im Zusammenspiel mit der Stadt, den Gemeinden, dem Kanton, den Institutionen und vor allem der Bevölkerung.

Gibt es Projekte, die die Stiftung selber ausarbeitet?

Janine Händel: Natürlich gibt es Projekte, die wir selbst operativ umsetzen. Ein Beispiel ist das geplante Familienzentrum in Stein am Rhein. Aber auch dort entsteht die Idee nicht einfach in einem Sitzungszimmer der Stiftung. Der Bedarf kommt aus der Bevölkerung. Wir greifen diesen Bedarf auf und ermöglichen dann die Umsetzung.

Wie wurde dieser Bedarf festgestellt?

Händel: Das Bedürfnis wurde an ganz verschiedenen Stellen festgehalten. Stein am Rhein trägt das Unicef-Label «Kinderfreundliche Gemeinde». In diesem Konzept, wie auch in der Strategie der frühen Kindheit, wurde ein Familienzentrum als zielführend erachtet. Zudem wurde das Thema in Gesprächen mit Schulen, Kindergärten, Familienorganisationen und Betreuungseinrichtungen immer wieder genannt.

Wo steht das Projekt Familienzentrum heute?

Händel: Wir konnten das Haus zur Harfe beim Öhningertor erwerben. Die Liegenschaft eignet sich hervorragend für ein Familienzentrum, wie von Expertinnen und Experten der Fachhochschule OST bestätigt wurde. Sie liegt nahe bei der Schule und verfügt über vielseitig nutzbare Räumlichkeiten. Die Eröffnung ist im Herbst 2027 geplant.

Herr Wyss, Sie verfügen über langjährige Führungserfahrung und sind Verwaltungsratspräsident der SBB. Welche Stationen Ihrer beruflichen Laufbahn haben Sie besonders auf dieses Amt vorbereitet?

Wyss: Ich konnte in sehr unterschiedlichen Branchen Verantwortung übernehmen – in der Pharmaindustrie, der Chemie, im Bauwesen und heute im Mobilitätsbereich. Ich war Mitglied internationaler Konzernleitungen, CEO und in verschiedenen Verwaltungsratsfunktionen tätig. Dazu kommen kulturelle Engagements und Tätigkeiten in gemeinnützigen Organisationen. Letztlich geht es überall um Ähnliches: Verantwortung übernehmen, unterschiedliche Interessen zusammenbringen, gute Entscheidungen treffen und Menschen auf gemeinsame Ziele ausrichten. Diese Erfahrungen helfen mir heute in Fragen der Governance, der Strategie, der Finanzen und der nachhaltigen Wirkung einer Stiftung.



Janine Händel ist seit Januar 2025 Geschäftsführerin der Jakob und Emma Windler-Stiftung.

«Angedacht ist ein architektonisch herausragendes ‹Hotel-Bijou› mit ungefähr 40 Zimmern.»

Janine Händel
Geschäftsführerin
Jakob und Emma Windler-Stiftung

Janine Händel

Janine Händel ist seit Januar 2025 Geschäftsführerin der Windler-Stiftung. Sie ist seit 18 Jahren im Stiftungssektor engagiert und erfahrene Stiftungsrätin. Seit diesem Jahr ist sie auch Präsidentin des Verbands der Schweizer Förderstiftungen «swissfoundations».

Sind Sie ein kompromissbereiter Mensch?

Wyss: Ich glaube, als Schweizer ist man grundsätzlich kompromissbereit aufgewachsen. Das liegt an unserer politischen Kultur. Aber ein Kompromiss darf nicht bedeuten, dass man eine gute Lösung verwässert. Es geht nicht darum, etwas aufzugeben, damit alle ein bisschen zufrieden sind. Wichtig ist vielmehr, die bestmögliche Lösung für ein Problem zu finden. Dafür braucht es Dialog, Zuhören und das Abwägen verschiedener Optionen.

Was gehört ausser der Repräsentation der Stiftung noch zu Ihren Aufgaben?

Wyss: Die wichtigste Aufgabe ist die strategische Führung der Stiftung. Die Windler-Stiftung gehört zu den bedeutenden Stiftungen der Schweiz. Der Stiftungsrat trägt Verantwortung für das Vermögen der Stiftung. Dieses Vermögen ist beträchtlich. Ebenso verantwortet der Stiftungsrat die Förderstrategie und die grossen Entscheidungen. Unser Ziel ist es, mit den vorhandenen Mitteln möglichst viel nachhaltige Wirkung zu erzielen – in Stein am Rhein und im ganzen Kanton Schaffhausen. Gleichzeitig müssen wir das Vermögen langfristig erhalten, damit auch künftige Generationen davon profitieren können.

Seit der Neuausrichtung sucht die Stiftung gezielt nach neuen Handlungsfeldern und engagiert sich auch in Bereichen wie dem Hallen-

badprojekt KSS oder dem geplanten kantonalen Tierschutzkompetenzzentrum. Kritiker sagen, die Stiftung nehme damit politischen Einfluss. Was entgegnen Sie?

Wyss: Die Windler-Stiftung ersetzt nicht die öffentliche Hand und finanziert keine staatlichen Basisaufgaben, sondern fördert komplementär und subsidiär. Wir engagieren uns dort, wo unser Stiftungszweck greift und wo ein gemeinnütziger Mehrwert entsteht. Ein gutes Beispiel ist das Rathausprojekt in Stein am Rhein. Die Windler-Stiftung übernimmt nur die Mehrkosten, die durch den Erhalt des Ortsbildes entstehen. Die Gemeinde hingegen finanziert die Basiskosten einer öffentlichen Gemeindeverwaltung.

Händel: Ein Hallenbad oder ein Tierschutzkompetenzzentrum gehören nicht zu den obligatorischen Staatsaufgaben. Gerade der Tierschutz ist ein klassischer Bereich philanthropischen Engagements, wo viele Stiftungen und private Spender den entscheidenden Unterschied machen.

Trotzdem bleibt bei manchen Menschen der Eindruck: Wer sagt schon Nein zu so viel Geld?

Wyss: Am Ende entscheiden die demokratischen Prozesse. Die Bevölkerung stimmt über die grossen Projekte ab. Die Stiftung kann Impulse geben oder Projekte ermöglichen. Sie entscheidet aber nicht anstelle der Politik oder der Bevölkerung.



André Wyss ist neuer Stiftungsratspräsident der Jakob und Emma Windler-Stiftung.

Bilder: Roger Hofstetter

Welche Projekte haben Sie besonders ins Herz geschlossen?

Wyss: Ehrlich gesagt, wächst einem fast jedes Projekt ans Herz. Besonders spannend finde ich die Standortentwicklung von Stein am Rhein. Diese begleiten wir bewusst professionell und partizipativ. Ein zentrales Projekt ist dabei das geplante Altstadthotel in Stein am Rhein.

Das Altstadthotel ist vielen noch kaum bekannt. Können Sie erklären, warum es geht?

Händel: Die Stiftung hat mehrere historisch bedeutende Liegenschaften erworben, die teilweise unter nationalem Denkmalschutz stehen. Unser Ziel ist es, diese Gebäude langfristig zu erhalten und gleichzeitig einer zeitgemässen öffentlichen Nutzung zuzuführen. Die Altstadt soll ganzjährig belebt bleiben. Deshalb planen wir ein Altstadthotel.

Welche Gebäude gehören dazu?

Händel: Es handelt sich um das Geburtshaus von Jakob und Emma Windler, einen neoklassizistischen Bau. Dazu kommt das Haus zum Rothen Ochsen aus dem Mittelalter direkt am Rathausplatz mit der ältesten Weinstube in Stein am Rhein. Das dritte Gebäude ist das sogenannte «Neubu» direkt am Rhein, ein grosser barocker Bau.

Was soll daraus entstehen?

Händel: Aktuell befinden wir uns noch am Anfang der Bauplanung. Angedacht ist ein architektonisch herausragendes «Hotel-Bijou» mit ungefähr 40 Zim-

mern. Alle drei Liegenschaften werden demselben Hotelbetrieb angehören und sich die Serviceräume teilen.

Wyss: Ortsbildschutz bedeutet für uns nicht einfach schöne Fassaden. Eine Altstadt muss leben. Sie muss Begegnungen ermöglichen und Lebensqualität schaffen. Stein am Rhein verfügt heute über zu wenige Hotelbetten für grössere Gruppen. Das wurde auch im touristischen Entwicklungskonzept, welches in einem partizipativen und breit abgestützten Prozess durch die Stadt erarbeitet wurde, erkannt. Mit dem Altstadthotel möchten wir einen Beitrag dazu leisten.

In welche Richtung wird sich die Windler-Stiftung unter Ihrer Führung bewegen, Herr Wyss? Bleibt alles beim Alten?

Wyss: Die Stiftung ist sehr gut unterwegs. Aber wir wollen noch etwas wirkungsorientierter, noch etwas proaktiver und auch etwas mutiger werden. Innovationen zu ermöglichen, gehört für mich dazu. Das bedeutet, dass man Pilotprojekte unterstützt und neue Lösungsansätze ausprobiert – sei es im Gesundheitswesen, in der Bildung oder im Altersbereich. Nicht alles funktioniert auf Anhieb perfekt. Wichtig ist, dass man daraus lernt, die Erfahrungen teilt und die Projekte weiterentwickelt, damit sie langfristig einen Nutzen für die Allgemeinheit schaffen.

Händel: Wir werden sicher das eine oder andere Mal etwas ausprobieren,

das man im Kanton oder vielleicht sogar in der Schweiz noch nicht gesehen hat. Wenn es funktioniert, können wir damit sogar zum Vorbild für andere werden. Man sagt ja oft: Stiftungskapital ist Risikokapital. Wer, wenn nicht Stiftungen, kann gewisse Risiken eingehen? Weder der Staat noch die Wirtschaft tun das, wenn nicht ein klarer kommerzieller Nutzen dahintersteht. Genau darin liegt die klassische Nische von Stiftungen: Dinge auszuprobieren, neue Lösungen zu suchen und Erfahrungen zu sammeln, die später dem Gemeinwohl zugutekommen.

Wyss: Natürlich gehen wir nicht blind Risiken ein. Es geht nicht darum, leichtfertig Geld zu investieren. Aber wir können uns in Themen vorwagen, die noch wenig erprobt sind. Wenn man das schrittweise macht, die Risiken begrenzt und laufend überprüft, kann daraus etwas entstehen, das weit über die Region hinaus Wirkung entfaltet.

Können Sie ein konkretes Beispiel nennen?

Händel: Ein aktuelles Beispiel ist ein Pilotprojekt mit dem Spitex-Verband Schaffhausen. Wir wissen, dass der Fachkräftemangel in der Pflege gross ist und dass möglichst viele Menschen so lange wie möglich zu Hause leben wollen. Deshalb wird derzeit geprüft, wie sogenannte Advanced Practice Nurses künftig auch in der Spitex eingesetzt werden können. Das ist ein neuer Ansatz, der wissenschaftlich begleitet wird.

Frau Händel, Sie sagten einmal, die Statuten liessen der Stiftung einen grossen Spielraum. Wie gross ist dieser tatsächlich?

Händel: Dieser Spielraum wurde von Jakob und Emma Windler bewusst geschaffen. Sie wussten, dass sich die Gesellschaft und ihre Bedürfnisse verändern. Die Grenzen sind klar definiert: Die Stiftung engagiert sich für gemeinnützige, wohltätige und kulturelle Vorhaben in ihrem geografischen Wirkungsraum. Innerhalb dieses Rahmens besteht jedoch bewusst eine gewisse Flexibilität.

Waren Jakob und Emma Windler Visionäre?

Wyss: Wenn man den Stiftungszweck anschaut, dann kann man das durchaus sagen. Zu eng formulierte Stiftungszwecke laufen Gefahr, irgendwann nicht mehr relevant zu sein. Eine Stiftung, die für die Ewigkeit angelegt ist, muss genügend Spielraum haben, um auf neue Herausforderungen reagieren zu können.

Ist im Testament nur Stein am Rhein berücksichtigt worden?

Wyss: Nein. Die Statuten nennen den Kanton Schaffhausen als geografischen Wirkungsraum, insbesondere Stein am Rhein. Das wird oft übersehen. Wir haben vier Bereiche im Stiftungszweck.

Die ersten drei beziehen sich ausschliesslich auf Stein am Rhein. Der vierte umfasst den gesamten Kanton Schaffhausen.

Wie stellen Sie sicher, dass die Stiftung trotz ihrer grossen finanziellen Möglichkeiten transparent und nachvollziehbar handelt?

Wyss: Transparenz ist die Grundlage für Vertrauen. Wenn Menschen nicht nachvollziehen können, wie Entscheidungen zustande kommen, entsteht Misstrauen. Deshalb legen wir grossen Wert auf saubere Prozesse, klare Zuständigkeiten und eine gute Governance. Jede Entscheidung muss begründet werden können.

Die Stiftung prägt Stein am Rhein besonders stark. Wie stellen Sie sicher, dass die Bevölkerung gehört wird?

Händel: Zuhören und Dialog sind entscheidend. Wir organisieren deshalb verschiedene Austauschformate, darunter den Infoabend oder den Windler-Stammtisch. Dort kommen Menschen mit ganz unterschiedlichen Anliegen auf uns zu. Manche möchten einfach die Stiftung kennenlernen. Andere haben konkrete Projektideen oder persönliche Anliegen.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Händel: Kürzlich kam eine Familienangehörige einer Person auf mich zu, die in einer Notunterkunft lebte und deren Finanzierung ausgelaufen war. In diesem Fall konnten wir rasch helfen, damit die Person weiterhin geschützt untergebracht werden konnte.

Herr Wyss, wo sehen Sie die Windler-Stiftung in zehn Jahren?

Wyss: Ich wünsche mir eine Stiftung, die weiterhin professionell, glaubwürdig und wirkungsorientiert arbeitet. Eine Stiftung, die ihre Verantwortung ernst nimmt, Innovationen ermöglicht und gleichzeitig das Vermächtnis von Jakob und Emma Windler bewahrt.

Was möchten Sie den Menschen in Stein am Rhein und in der Region abschliessend mit auf den Weg geben?

Wyss: Jakob und Emma Windler haben Stein am Rhein und dem ganzen Kanton Schaffhausen ein aussergewöhnliches Geschenk gemacht. Bis heute konnten rund 430 Millionen Franken für gemeinnützige Projekte eingesetzt werden. Das ist beeindruckend, und darauf dürfen wir alle stolz sein. Unser Auftrag ist es, dieses Vermächtnis sorgfältig weiterzuentwickeln, zeitgemäss auszurichten und seine Wirkung weiter zu erhöhen. An dieser Stelle bedanke ich mich auch herzlich bei all meinen Vorgängern, Stiftungsräten, unserer Geschäftsführerin und allen Mitarbeitenden für die hervorragende Arbeit. Die Windler-Stiftung ist eine grossartige Stiftung – und ich glaube, wir dürfen alle dankbar sein, dass es sie gibt.