

Kathleen Hubert

Change manager Senior – avec un focus sur la conduite du changement (profil G)

RESUME

Expériences professionnelles :

- 6 ans : Adjointe au DG
- 8 ans : Marketing & Communication
- 10 ans : Définition & implémentation de stratégie
- 10 ans : Gestion de la Transformation & du Changement

Zones d'expertise spécifiques (et fonctionnelles) :

- Stratégie & transformation : élaboration de plans stratégiques et trajectoires de transformation, priorisation, suivi des chantiers et résultats
- Gestion du changement : diagnostics d'impacts, dispositifs d'adhésion, mesure de l'adoption
- Gestion des ressources humaines : transformation managériale, leadership, intégration des enjeux RH
- Gestion de programmes : coordination transverse, pilotage (rituels, reporting), etc.
- Gouvernance : clarification des rôles, structuration des instances et processus décisionnels, gestion des parties prenantes
- Connaissance approfondie du secteur non-marchand

EDUCATION

- **IHECS, Bruxelles, Belgique** – Diplôme de Master en Relation Publique
- **ICHEC, Bruxelles, Belgique** – Diplôme de Master en Gestion Interculturelle

LANGUES

- Français : Natif
- Anglais : Courant
- Espagnol : Courant
- Néerlandais : Intermédiaire



CERTIFICATIONS/FORMATIONS

- Leadership transformationnel (HEC Business Executive School, 2017)
- Certification en gestion du changement (2023)
- Coaching (BAO Academy, 2024-25)

EXPERIENCES

EDGE Consulting

Rôle : **Directrice (Division Transformation interne et impact sociétal)**

01/2023 - Aujourd'hui

- **Croix-Rouge de Belgique (2024-2025) :**
 - Soutien à leur transformation numérique, en mettant l'accent sur les parties prenantes et la gestion du changement en matière de gestion de la demande et des capacités, d'architecture et de gestion des données.
 - Feuille de route numérique pluriannuelle incluant l'adoption de nouveaux processus et outils.
- **Samu social :** analyse et amélioration du sentiment de sécurité dans leurs refuges, en intégrant les dimensions RH, infrastructure et travail social, ainsi que leur mission et leurs valeurs fondamentales.
- **PAM (Programme alimentaire mondial - ONU) :** Soutien au ministère haïtien des Affaires sociales pour la sélection et la mise en œuvre d'un système d'information (SIG), en mettant l'accent sur la gestion des parties prenantes et du changement (plan de renforcement des capacités pour une gestion autonome de l'outil).
- **Médecins du Monde :** Optimisation de la cohérence et de la hiérarchisation des opérations face à une demande croissante et à des ressources limitées.
- **ETNIC :** Gouvernance et gestion du changement.
- **Développement commercial interne :** développement d'une offre spécifique ESG pour le non-marchand.

Croix Rouge de Belgique

11/2013 – 10/2022

Rôle : **Directrice Générale adjointe (01/2016-10/2022)**

Pilotage de la transformation interne (organisation, leadership, processus, gouvernance) dans un environnement non-marchand à forte présence terrain, multi-profil (salariés, volontaires, professionnels de santé), avec enjeux d'adhésion, d'urgence opérationnelle et de cohérence entre niveaux (central/provincial/régional/local).

Tâches et principales réalisations :

- Gouvernance & pilotage de la transformation



✉ Support@asfalys.be

📍 Esplanade 1, 1020 Bruxelles
2ème étage
L. 210b-211

☎ +32 (0) 2 523 48 82

🌐 www.asfalys.be

- Co-pilotage de la transformation interne : création d'un comité exécutif et d'un niveau intermédiaire de management, mise en place de la gouvernance, des rituels de pilotage et du suivi des résultats.
- Conseil direct au CEO et sécurisation des arbitrages clés (organisation, priorités, ressources, trajectoire).
- Suivi et animation du plan stratégique : structuration des chantiers, coordination, reporting d'avancement et consolidation des décisions.
- Diagnostic d'impacts & structuration du plan de change
 - Conduite de diagnostics organisationnels et managériaux (impacts sur rôles, pratiques, compétences, modes de décision et interactions terrain/siège).
 - Construction et déploiement d'un plan d'accompagnement du changement : montée en capacité, communication, dispositifs d'appropriation et suivi de l'adoption.
- Animation du réseau relais & dispositifs d'appropriation
 - Mise en place d'un dispositif de relais en cascade (du niveau local au central) pour porter le changement, garantir l'alignement des messages et soutenir l'appropriation.
 - Animation et accompagnement de communautés / relais du changement (cadres intermédiaires, responsables locaux), avec outillage et coaching opérationnel.
- Transformation managériale – équipe de direction
 - Accompagnement à la création du collectif de direction : clarification du rôle, du fonctionnement et des responsabilités ; renforcement de la cohésion et du leadership.
 - Définition et déploiement d'un nouveau style de leadership, avec rituels de pilotage et cadre de décision.
- Transformation managériale – middle management (~100 personnes)
 - Conception et animation d'un programme de montée en compétences managériales : posture, leadership, routines d'équipe, communication et gestion des résistances.
 - Appui à l'appropriation sur le terrain via coaching, ateliers et communautés, en tenant compte des contraintes humaines et opérationnelles.
- Mesure de l'adoption & amélioration continue
 - Définition et suivi d'indicateurs de progression (appropriation, engagement, adhésion) et ajustements des actions (communication, formation, relais, rituels) en fonction des retours terrain.
- Transformation "physique" & modes de travail
 - Conception de nouveaux espaces de travail alignés avec les modes de fonctionnement souhaités ; pilotage du déménagement et accompagnement des équipes.
 - Définition de l'organisation décentralisée (siège/provinces/régions/local) et mise en cohérence des pratiques de pilotage et d'accompagnement.

Rôle: Responsable de la communication (11/2013-12/2015)

Coordination de toutes les productions de communication afin d'assurer la cohérence de la marque et de renforcer l'image de l'organisation, tant en interne qu'en externe.

Tâches et principales réalisations :



✉ Support@asfalys.be

📍 Esplanade 1, 1020 Bruxelles
2ème étage
L. 210b-211

☎ +32 (0) 2 523 48 82

🌐 www.asfalys.be

- Stratégie de communication
- Campagnes annuelles de collecte de fonds
- Gestion du calendrier de production
- Gestion budgétaire
- Gestion du changement pour 120 entités locales
- Coordination de l'équipe

NEXUS COMMUNICATION

12/2011 – 10/2013

Rôle : Partner & Responsable Marketing

Tâches et principales réalisations :

- Stratégie et gestion d'équipe
- Gestion des sponsors
- Gestion de la marque
- Budgets marketing
- Organisation d'événements

MMM BUSINESS MEDIA

07/2007 – 12/2011

Rôle : Responsable Marketing & Communication

Tâches et principales réalisations :

- Organisation d'événements
- Gestion des sponsors
- Gestion de la marque
- Budgets marketing

EXPERIENCE IMAGE

01/2007 – 06/2007

Rôle : Coordinatrice stratégique

Tâches et principales réalisations :

- Redéfinition de la marque
- Rédaction des documents d'appel d'offres
- Prospection de clients

MIDO

01/2006 – 01/2007

Rôle : Développement local et Coopération

Tâches et principales réalisations :



✉ Support@asfalys.be

📍 Esplanade 1, 1020 Bruxelles
2ème étage
L. 210b-211

☎ +32 (0) 2 523 48 82

🌐 www.asfalys.be

- Analyse d'impact des mises en œuvre multimodales
- Consultation locale
- Négociation avec les parties prenantes
- Communication avec les points focaux

