





09 APRIL 2026

FRA HVERDAG TIL FORBEDRINGSKULTUR HOS QUEEN

Et uddannelsesforløb for Queen har styrket arbejdet med forbedringer, samarbejde og bæredygtig produktion samt skabt et fælles fundament på tværs af organisationen.



HENRIK SCHALECH

Henrik forener læring, ledelse og forbedringskultur og tror på, at varig udvikling begynder med mennesket.

09 APRIL 2026

Hos Lean Akademiet har vi netop gennemført et omfattende uddannelsesforløb for Queen, der er en stor gartnerivirksomhed med både produktion og administration samlet i én organisation. Forløbet har haft til formål at styrke virksomhedens arbejde med forbedringer, samarbejde og bæredygtig produktion – og samtidig skabe et fælles fundament på tværs af funktioner og ledelsesniveauer.

En dansk familievirksomhed med global rækkevidde

Queen er en del af en dansk familievirksomhed med rødder tilbage til 1939, hvor gartneriet blev etableret nord for Aarhus. I dag drives virksomheden af tredje generation og har udviklet sig fra et traditionelt gartneri til en international aktør med fokus på kvalitet, innovation og stærkt håndværk.

Virksomheden er i dag verdens største producent af planten kalanchoe og tilbyder et bredt sortiment af planter, der løbende udvikles med nye sorter og trends til det globale marked. Med hovedsæde og produktion i Danmark samt yderligere produktion i bl.a. Tyrkiet, Vietnam og Holland har Queen en solid dansk forankring kombineret med en international tilstedeværelse.

Skræddersyet uddannelse i Lean og bæredygtighed

Lean Akademiet har udviklet og gennemført en specialtilpasset uddannelse i Lean og bæredygtighed for virksomheden – og uddannelsen har strakt sig over 12 kursusdage og er afsluttet med en eksamen, hvor deltagerne har arbejdet med konkrete problemstillinger fra deres egen hverdag. Efter uddannelsesforløbet står virksomheden nu tilbage med en gruppe medarbejdere og ledere, der har en fælles metode til at arbejde med forbedringer.

Det særlige ved dette hold har været sammensætningen. Deltagerne har bestået af både produktionsmedarbejdere, administrative medarbejdere, mellemledere og ledere. Når hele



værdikæden deltager i samme uddannelse, skabes der et fælles sprog og en fælles forståelse, som er afgørende, hvis forbedringsarbejdet skal lykkes i praksis.

Lean som fælles metode

Kernen i uddannelsen har været Lean og arbejdet med at skabe stabile processer, reducere spild og øge værdien for kunden. Deltagerne har arbejdet med klassiske Lean-værktøjer som værdistrømsanalyse, standardisering, tavlemøder, problemløsning og løbende forbedringer.

Et af de værktøjer, der har gjort størst indtryk på deltagerne, har været værdistrømsanalyse. Ved at kortlægge arbejdsgange i både produktion og administration blev det tydeligt, hvor tid og ressourcer reelt forsvinder i hverdagen. En af deltagerne, som arbejder som Area Manager i Salg, siger:

“Værdistrømsanalysen gav mig et klart billede af, hvor vores tid og ressourcer reelt forsvinder. Databoksen hjalp til at gå fra mavefornemmelse til fakta.”

Netop det at gå fra holdninger til fakta er en vigtig del af Lean. Når beslutninger træffes på baggrund af data, bliver det lettere at prioritere de rigtige forbedringer.

Bæredygtighed som en naturlig del af forbedringsarbejdet

I dette forløb har Lean Akademiet haft særligt fokus på koblingen mellem Lean og bæredygtighed. I en gartnerivirksomhed spiller ressourceforbrug, energi, spild og transport en stor rolle, og derfor giver det god mening at arbejde med bæredygtighed som en integreret del af forbedringsarbejdet. Når spild reduceres, reduceres også forbruget af materialer og energi – og når processer bliver mere stabile, bliver produktionen mere forudsigelig.

Når medarbejdere arbejder systematisk med forbedringer, bliver det lettere at finde løsninger, der både er økonomisk og miljømæssigt bæredygtige. For mange deltagere har det været en øjenåbner, at bæredygtighed ikke kun handler om store investeringer, men også om de små forbedringer i hverdagen.

Kommunikation og samarbejde som fundament

Erfaringen viser, at forbedringsarbejde ikke kun handler om værktøjer. Det handler i høj grad også om mennesker. Derfor har en del af uddannelsen handlet om kommunikation, samarbejde og relationer i hverdagen.

Vi har blandt andet arbejdet med principper fra TWI Job Relations, hvor fokus er på at skabe gode relationer, få fakta frem, træffe gennemtænkte beslutninger og følge op. Målet har været at give deltagerne konkrete metoder til at håndtere samarbejdssituationer – både i produktionen, i administrationen og i ledelsen – for når kommunikationen bliver tydeligere, og forventninger bliver afstemt, bliver det også lettere at gennemføre forbedringer i praksis.

TWI – systematisk oplæring og klare standarder

En anden vigtig del af forløbet har været TWI (Training Within Industry), som er en metode til at sikre ensartet oplæring og klare standarder. I en stor virksomhed med mange medarbejdere er det afgørende, at opgaver udføres på samme måde, og at nye medarbejdere oplæres systematisk.



Her siger Sales Area Manageren:

“TWI gav mig et konkret værktøj til at sikre ensartet oplæring. Tydelige standarder og klare processer giver bedre resultater, mindre fejl og bedre kvalitet.” Når oplæring bliver struktureret, bliver det lettere at fastholde kvaliteten, og samtidig bliver det nemmere at udvikle medarbejderne.

Tavlemøder og løbende forbedringer i hverdagen

Som en del af uddannelsen har deltagerne også arbejdet med tavlemøder og daglig opfølgning. Tavlemøder er et centralt element i Lean, fordi de skaber synlighed om mål, problemer og forbedringer.

Ved at samle medarbejdere og ledere omkring en tavle med klare målepunkter bliver det muligt hurtigt at se, hvor der er udfordringer, og hvor der skal sættes ind. Samtidig giver tavlemøder en fast ramme for dialog, så forbedringsarbejde bliver en naturlig del af hverdagen og ikke kun noget, man arbejder med i projekter. For mange deltagere har det været en vigtig erkendelse, at forbedringer ikke sker af sig selv – de skal ledes, følges op og gøres synlige.

En fælles kultur på tværs af organisationen

En af de største styrker ved dette forløb har været, at deltagere fra både produktion, administration og ledelse har været samlet på samme hold. Det skaber forståelse for hinandens arbejde og gør det lettere at samarbejde om forbedringer. Når alle arbejder med de samme begreber som spild, standarder, værdistrømme, tavlemøder og forbedringer, opstår der et fælles sprog. Det gør det lettere at løse problemer i fællesskab og sikrer, at forbedringer ikke stopper ved afdelingens grænse. Samtidig har det været vigtigt, at både medarbejdere og ledere har deltaget, for en forbedringskultur kan ikke indføres oppefra alene – den skal bygges sammen.

Lean uddannelse – et fundament for det videre arbejde

Forløbet er afsluttet med en eksamen, hvor deltagerne har dokumenteret, at de kan anvende metoderne i praksis. Med den specialtilpassede Lean uddannelse har deltagerne fået kompetencer til selv at drive forbedringer, analysere processer og arbejde systematisk med udvikling.

For Lean Akademiet er målet med et forløb som dette ikke kun at gennemføre undervisning, men at være med til at skabe en varig forbedringskultur i virksomheden – og hos Queen er fundamentet nu lagt: Med fælles metoder, fælles sprog og fælles retning har virksomheden taget et vigtigt skridt mod en mere effektiv, mere bæredygtig og mere samarbejdende hverdag.

Få faglig viden og lad dig inspirere i vores [LA Library](#)