

En pluricentrisk styringsarena bliver til

I artiklen analyses den form for styring og koordination, som er opstået i samspillet mellem kommuner og regioner efter strukturreformen i 2007. Der peges på de centrale udfordringer, som knytter sig til denne form for styring og koordination.



EVA SØRENSEN
Professor,
Institut for Samfund
og Globalisering,
Roskilde Universitet

Indledning

Med strukturreformen i 2007 skabtes en interessant institutionel konstruktion. Man bevægede sig nemlig væk fra en offentlig styringsmodel baseret på en relativ klar niveaudelt opgave- og arbejdsdeling over i retning af en situation, hvor styringen tilvejebringes i samarbejde mellem de forskellige niveauer. Særligt regioner og kommuner er sat i en sådan situation. I en netop udgivet bog, der præsenterer resultaterne af et studie af samspillet mellem region og kommuner i Region Sjælland, kalder vi den form for samstyring, som strukturreformen institutionaliserer, for pluricentrisk koordination, fordi ideen er, at styringen skal tilvejebringes gennem en gensidig tilpasningsproces mellem mange forskellige gensidigt afhængige niveauer og aktører (Sørensen, Sehested og Reff, 2011a, 2011b).

Formålet med denne artikel er at give en karakteristisk af, hvordan pluricentrisk koordination udøves, hvordan den kommer til udtryk i samspillet mellem regioner og kommuner, hvilke problemstillinger der rejser sig, når offentlig styring antager denne form, og hvordan de involverede aktørers adfærd influerer på den styring, som tilvejebringes. I bestræbelserne på at belyse disse spørgsmål trækkes der på resultaterne af den nyeste forskning om samspillet mellem regioner og kommuner i de første år efter at strukturreformen trådte i kraft. Den pluricentriske koordination involverer ofte revir- og positioneringskampe, hvor der både er vindere og tabere. Kampene skyldes bl.a. det institutionelle vakuum, som let opstår, når styringsopgaven formuleres som et samstyringsanliggende, hvor ansvaret for opgaveløsningen er delt mellem parterne. Revir- og positioneringskampene ser ud til at være særligt fremher-

skende, når en pluricentrisk styringsarena er under etablering, og hverken magtbalancerne eller rammevilkårene har sat sig igennem. Selvom revir- og positioneringskampene udgør et vedvarende element i pluricentriske koordineringsprocesser, så aftager de i nogen grad, når den pluricentriske styringsarena har opnået en vis institutionaliserings- og formaliseringsgrad. Endeligt argumenteres der for, at omfanget af de tidlige revir- og positioneringskampe synes at hænge sammen med en række forhold i udgangssituationen: relationen mellem de involverede aktører; hvor tvingende kravet om at man arbejder sammen forekommer de involverede parter; og i hvilken grad aktørernes rolleopfattelser og referencerammer understøtter deres deltagelse i udøvelsen af pluricentrisk koordination.

Artiklen er opbygget som følger. Indledningsvist afklares det, hvad der nærmere bestemmes med begrebet pluricentrisk koordination. Derefter redegøres der for, i hvilken forstand strukturreformen kan siges at konstruere regionalpolitikken som en pluricentrisk styringsarena, hvor regioner og kommuner arbejder tæt sammen om tilvejebringelsen af offentlig styring. Her rettes blikket i særlig grad mod den samstyring, som lovgivningen lægger op til skal finde sted på sundhedsområdet og det regionale udviklingsområde. Endelig analyseres det med afsæt i den nyeste forskning på området, hvordan den pluricentriske styring mellem regioner og kommuner har udfoldet sig i perioden efter strukturreformens gennemførelse, og der peges på en række af de forhold, som ser ud til at have haft betydning for karakteren af samspillet mellem regioner og kommuner i de første 4-5 år efter strukturreformen. Afslutningsvist drages nogle konklusioner om, hvilke udfordringer

der knytter sig til udøvelsen af offentlig styring som pluricentrisk koordination, og hvad der kan gøres for at håndtere disse udfordringer.

Offentlig styring som pluricentrisk koordination

Begrebet pluricentrisk koordination kan defineres som *de mere eller mindre konfliktbetonede styringsprocesser, der involverer en række autonome men gensidigt afhængige aktører i bestræbelser på at løse en nærmere bestemt offentlig styringsopgave*. Med afsæt i denne definition skulle det stå klart, at pluricentrisk koordination involverer udøvelsen af magt. Magten kommer ikke alene til udtryk som den vertikale, hierarkiske koordination, der udspiller sig mellem principal og agenter. Den er tillige på spil i den horisontale koordination, der finder sted mellem ligestillede, autonome aktører. Dermed lægger jeg afstand til anvendelsen af koordinationsbegrebet som en betegnelse for et plussumsspil, hvor den gensidige tilpasning gør alle til vindere, fordi resultatet er en bedre målopfyldelse og opgavevaretagelse. Koordinationsbegrebet anvendes her i en bredere betydning som betegnelse for både den mere lydefrie gensidige tilpasning og de former for koordination, der tager form af mere eller mindre eksplicite magtkampe. Jeg vil her skelne mellem den koordination, der er resultat af interessekampe, og den koordination, der finder sted gennem fortolkningskampe. Interessekampe fører til koordination, når en række gensidigt afhængige aktører med forskellige interesser forhandler sig frem til mere eller mindre ambitiøse grader af koordineret samhandlen (jf. Fritz Scharpfs (1994) begreber om negativ og positiv koordination). Det sker på baggrund af en strategisk afvejning af, hvad de enkelte aktører kan opnå indenfor de gældende rammebetingelser. Koordination finder imidlertid også sted gennem fortolkningskampe. Det sker, når der udkæmpes kampe om rammebetingelsernes udformning, fortolkning og konkrete implikationer for den måde, som koordinationsprocesserne foreløber på, og om fordelingen af indflydelse og ressourcer blandt de deltagende aktører. Når sådanne fortolkningskampe resulterer i en situation, hvor de toneangivende aktører agerer med reference til nogenlunde samme fortolkning, er der tale om koordination. Magt spiller altså en central rolle i pluricentriske koordinationsprocesser. Dermed ikke sagt, at magtkampe nødvendigvis bidrager til at skabe pluricentrisk koordination. Det afhænger af, i hvilket omfang de ender med at bidrage til at gøre samstyring mulig.

Hvad er det så nærmere bestemt for aktiviteter, der skal koordineres på tværs af niveauer i det politiske system? I de fleste tilfælde vil en pluricentrisk koordination af offentlige styring både omfatte en vis grad af politikkoordination, administrativ koordination og opgaverelateret koordination. Den politiske koordination mellem politikere fra forskellige niveauer i det politiske system er diskursivt indlejret i forestillingen om, at politikerne kontrollerer den styring, der udøves i offentligt regi, og at pluricentrisk koordination derfor er et spørgsmål om at få fastlagt hvilke politikere, der skal bestemme hvad. Administratorerne fra de forskellige politiske niveauer og offentlige institutioner ser det som deres opgave at lede og designe samspillet mellem de involverede aktører og niveauer, så der opnås den

mest effektive og driftssikre koordination af opgaveløsningen som muligt. Her er det ledelses- og styreformene, der ses som den afgørende kilde til pluricentrisk koordination. Endelig er den opgaverelaterede koordinationen, der finder sted blandt de offentlige medarbejdere, som står for den konkrete opgavevaretagelse, forankret i en fagligt funderet selvforståelse og styringsdiskurs, der sætter professionelle kvalitetsstandarder og faglige kvalitetskriterier i centrum. Det er med andre ord professionsfagligheden, der er kilde til koordination.

Det, at der ikke bare er forskellige niveauer men også forskellige rolleopfattelser på spil blandt deltagerne i de pluricentriske koordinationsprocesser, betyder, at pluricentrisk koordination er en heterogen og fragmenteret affære. Den finder sted på mange planer, involverer forskellige aktørgrupper og tjener forskellige formål. Succeskriteriet er at tilstræbe en vis grad af sammenkobling og gensidig tilpasning mellem de forskellige forståelser, således at samarbejde bliver muligt.

Strukturreformen som iscenesætter af pluricentrisk koordination mellem regioner og kommuner

I hvilken forstand kan strukturreformen så siges at have etableret rammebetingelserne for skabelsen af en pluricentrisk styringsarena, hvor regioner og kommuner samarbejder om tilvejebringelse af offentlig styring? Rent opgavemæssigt er der indenfor såvel sundhedsområdet som det regionale udviklingsområde etableret en arbejdsdeling, der stiller store krav om både politisk, administrativ og opgaverelateret koordination. Derfor er det også bemærkelsesværdigt, at der rent lovgivningsmæssigt primært er gjort noget for at sikre en pluricentrisk koordination af den politiske styring. En sådan koordination er fremmet med etableringen af en række tværgående politiske organer, hvor regions- og kommunalpolitikere mødes i hver af de fem regioner. *Kommunekontaktudvalget* (KKU) har til formål at fremme en løbende koordination og fælles beslutningstagen mellem regioner og kommuner, mens *Sundhedskoordinationsudvalget* (SKU) og *Vækstforum* kan ses som pluricentriske koordinationsorganer, der skal danne ramme for at de politiske niveauer arbejder sammen om opgaveløsningen indenfor henholdsvis sundhedsområdet og det regionale udviklingsområde. I lovgrundlaget er der imidlertid relativt upræcis beskrevet, hvordan dette politiske samarbejde nærmere bestemt skal foregå, hvilket skaber gunstige betingelser for fortolkningskampe. Ud over disse lovbestemte politiske koordinationsorganer findes *Kommunekontaktudvalgene* (KKR), som KL tog initiativ til at etablere i hver af de fem regioner i forbindelse med implementeringen af strukturreformen. Disse råd, som hver især består af ledende politikere fra de kommuner, der er placeret i samme region, har til formål at koordinere kommunernes politik på de områder, hvor de skal samstyre med regionen, herunder ikke mindst på sundhedsområdet og det regionale udviklingsområde. Når KKR nævnes i denne sammenhæng, skyldes det, at rådet er kommet til at spille en central rolle på den regionalpolitiske pluricentriske styringsarena. Dermed står det klart, at den betydning som forskellige organer får i styringsprocesserne, langt fra er bestemt at, hvorvidt de er lovbestemt eller ej. På sundhedsområdet er

behovet for politisk, administrativ og opgaverelateret koordination mellem region og kommuner stort, selvom der er et særligt behov for administrativ og opgaverelateret koordination. Hvert år skal der udarbejdes sundhedsaftaler, der fastsætter de takster, som kommunerne skal betale, når deres borgere benytter hospitalerne. Den komplekse arbejdsdeling omkring leveringen af de primære og sekundære sundhedsydelser skaber et stort behov for løbende koordination mellem driftsenhederne. Koordinationsopgaven bliver ikke lettere og mindre af, at der på forebyggelses- og genoptræningsområdet i udgangspunktet var en relativt uklar ansvarsfordeling mellem region og kommuner (Sundhedsstyrelsen, 2006). Med strukturreformen blev der også skabt et særligt stort behov for koordination af regionens og kommunernes aktiviteter på det regionale udviklingsområde. Det gælder ikke mindst den politiske styring, hvor region og kommuner har fået til opgave at udarbejde regionale udviklingsstrategier, og etablere en tæt sammenhæng mellem disse. Behovet for et tæt politisk samarbejde er endvidere et resultat af det forhold, at Vækstforum, hvor både region og kommuner deltager, har til opgave at udvikle en erhvervpolitisk strategi (Lov om Vækstforum, 2005).

Det er interessant at notere sig, at strukturreformen ikke gør noget for at formalisere en administrativ og driftsrelateret pluricentrisk koordination. Hvad angår den administrative koordinering, så overlades det til den regionale administration at servicere KKU, SKU og Vækstforum, mens KL har stået for serviceringen af KKR. Det har betydet, at den administrative koordination mellem de regionale og kommunale administrationer, der har været nødvendiggjort af opgavernes karakter, har antaget en mere uformel karakter (Fotel, 2011). Behovet for en institutionalisering af administrativ pluricentrisk koordination afspejles bl.a. af det forhold, at antallet af tværgående administrative arbejdsgrupper mellem regioner og kommuner har været i betydelig vækst, hvilket da også har givet sig udslag i en vis grad af formalisering af det tværgående administrative samarbejde (Sehested, Lund og Rosenbak, 2010; Sehested, 2011; Rasmussen og Sørensen, 2011).

Ser vi på den opgaverelaterede koordination mellem regionale og kommunale institutioner, har strukturreformen heller ikke på dette område etableret formelle organer, der kan bidrage til at fremme en tværgående koordination. Grundtanken bag reformen synes at være, at politikkoordineringen og det at der udarbejdes politiske planer, strategier og programmer, vil være nok til at sikre den nødvendige administrative og opgaverelaterede koordination. Ulempen er, at der igangsættes og institutionaliseres en omfattende koordineringsindsats i toppen af pyramiden, som i sidste ende ikke får ret meget betydning, fordi den konkrete opgaveløsning, der finder sted koordineres på samme måde, som den plejer.

Sammenfattende kan det siges, at der med strukturreformen er etableret en pluricentrisk styringsarena, hvor regioner og kommuner, befordret af en række politiske koordinationsorganer, har fået til opgave at tilvejebringe pluricentrisk koordination på sundhedsområdet og det regionale udviklingsområde gennem

formuleringen af en række fælles politiske planer, strategier og aftaler.

En pluricentrisk styringsarena bliver til

Der er på det seneste gennemført en del forskningsprojekter, som kan bidrage til at belyse, hvordan de pluricentriske koordinationsprocesser mellem region og kommuner har udspillet sig i årene efter strukturreformen (Højmark og Tanghøj, 2008; Christoffersen og Klausen, 2006, 2009; Sehested, Lund og Rosenbak, 2010; Iversen og Bjerrum, 2010; Mouritzen, 2010; Sørensen, Sehested og Reff, 2011a). Resultaterne af disse forskningsprojekter bidrager hver på deres måde til at producere konkret viden om, hvordan pluricentriske koordinationsprocesser udspiller sig i den fase, hvor en pluricentrisk styringsarena er under etablering. I det følgende sammenfattes nogle af hovedresultaterne fra denne forskning. Først analyseres dannelsesprocessen med særlig vægt på de revir- og positioneringskampe, som udspillede sig i den forbindelse. Derefter opregnes nogle af de forhold, der kan bidrage til at forklare, hvorfor dannelsesprocessen forløb, som den gjorde.

Forskningsresultaterne peger på, at det i starten var vanskeligt at få regioner og kommuner til at samarbejde, men at der, som tiden er gået, er kommet mere gang i samarbejdet. Særligt vanskeligt var det at få regions- og kommunalpolitikere til at koordinere deres styringsindsats. I de første år efter strukturreformen udspillede der sig således relativt voldsomme politiske revir- og positioneringskampe (Christoffersen og Klausen, 2006, 2009; Sehested, Lund og Rosenbak, 2010; Sørensen, Sehested og Reff, 2011a). Disse kampe tog ikke alene form af interessekampe, men også fortolkningskampe. Fortolkningskampene udspillede sig i særlig grad på det regionale udviklingsområde, hvor der var uenighed om, hvorvidt den regionale udviklingsplan skulle formuleres som en selvstændig strategi eller tage form af en sammenfatning af de kommunale udviklingsstrategier. Fortolkningskampene var noget mindre fremherskende på sundhedsområdet. Det kan bl.a. skyldes, at koordineringsopgaven, herunder ikke mindst indgåelsen af sundhedsaftaler, havde en mere administrativ karakter. Den blev derfor overladt til aktører med helt andre og mere koordinationsbefordrende diskursive referencepunkter. Denne antagelse om, at konfliktniveauet hænger sammen med opgavens karakter, understøttes bl.a. af det forhold, at samstyringen mellem stat og regioner omkring udformningen af de langt mere politiske sygehusplaner resulterede i intense interesse- og fortolkningskampe mellem stat og regioner (Iversen og Bjerrum, 2010; Reff, 2011).

Selvom både interesse- og fortolkningskampene skabte en del turbulens i de første år, så bidrog disse kampe til at fremme en gradvis institutionalisering af en pluricentrisk styringsarena. De førte til formningen af nogle forståelsesrammer og praksisformer, som i stigende grad har vundet fodfæste som fælles referencepunkt og manual for, hvordan samarbejdet tilrettelægges. Dermed ikke sagt, at der er skabt fuld konsensus om den institutionelle ramme. Mere korrekt er det nok at sige, at den dels er blevet accepteret som et vilkår, der er givet af de eksi-

sterende magtrelationer mellem aktørerne, og dels ses som en nødvendighed, der skaber den midlertidige orden og mening, som gør det muligt for de involverede aktører at agere på den pluricentriske styringsarena og undslippe den usikkerhed, der er forbundet med fraværet af institutionel orden.

Forløbet omkring skabelsen af en regionalpolitisk styringsarena var særligt stormfuldt, fordi kommunerne tidligt i processen rejste tvivl om det hensigtsmæssige i at løfte styringsopgaverne gennem et samarbejde mellem regioner og kommuner. Der var med andre ord ikke bare kamp om fortolkningen af rammebetingelserne. Der blev tillige sat spørgsmålstegn ved, om det overhovedet var hensigtsmæssigt at opretholde dem. Kritikken af rammebetingelserne kom særligt til udtryk på det regionale udviklingsområde, hvor kommunerne argumenterede for, at de godt kunne klare opgaven alene, men manifesterede sig også på socialområdet, hvor stort set alle kommunerne valgte at overtage flertallet af de specialinstitutioner, som før havde været et amtsligt anliggende.

Kommunernes forsøg på at ændre rammebetingelserne for opgaveløsningen, så behovet for pluricentrisk koordination mellem region og kommuner mindskedes, kan bl.a. være ansporet af det forhold, at regionerne fra dag ét har været spået en kort levetid (Christoffersen og Klausen, 2009). Dermed var der nemlig fra starten antydning af en mulighed for, at der fremadrettet kunne rokkes ved rammebetingelserne. Vejen var med andre ord banet for, at kommunerne kunne anlægge en dobbeltstrategi, hvor man på kort sigt bestræbte sig på at påvirke udformningen af den pluricentriske styringsarena, der var under udformning, så initiativ- og varetøretten i så høj grad som muligt kom til at ligge hos kommunerne, mens man på langt sigt søgte at ændre på rammebetingelserne, så man ikke i samme grad behøvede at arbejde sammen med regionerne.

Ikke mindst i relation til interesse- og fortolkningskampene kom KKR til at spille en hovedrolle i alle fem regioner (Sehested, Lund og Rosenbak, 2010). KKR blev nemlig omdrejningspunkt og gatekeeper for kommunernes politiske kommunikation med regionerne og bidrog dermed til at sikre, at kommunerne var i stand til at stå sammen i stort set alle spørgsmål, der skulle forhandles med regionerne. Det betød, at karakteren og graden af samarbejde mellem region og kommuner i vid udstrækning blev bestemt af, hvad kommunerne ville være med til.

En af årsagerne til kommunernes begrænsede lyst til at samarbejde med regionerne i opstartsfasen kan findes i det forhold, at der historisk set har været et relativt dårligt forhold mellem amter og kommuner, som bl.a. kan tænkes at være affødt af den myndighedsrolle, som amterne havde i forhold til kommunerne. Mange kommuner oplevede derfor amterne som en kontrolinstans. Det store personsammenfald mellem amter og regioner har gjort det ekstra svært for kommunerne fra den ene dag til den anden at skulle indgå i en mere samarbejdsorienteret relation.

En anden årsag til, at det viste sig vanskeligt at få etableret en samarbejdsrelation, kan tænkes at ligge gemt i det forhold, at den pluricentriske koordination først og fremmest blev søgt befæstet på politisk niveau, hvor den traditionelle referenceramme er spørgsmål om at fordele magt og indflydelse mellem niveauerne i det politiske system. Når hovedspørgsmålet er, hvem der skal bestemme hvad, ender det meget let med revirkampe og befæstning af 'kongedømmer' frem for samarbejde. Denne forklaring finder støtte i det forhold, at de administrative og opgaverettede koordinationsbestrebelse generelt set kom langt bedre fra start end de politiske. Det at den administrative og opgaverettede koordination kom bedst fra start er ikke mindst bemærkelsesværdigt set i lyset af den manglende lovbestemte institutionalisering af disse koordinationsprocesser og de organisationsinterne barrierer for administrativ og opgaverettet inter-organisatorisk koordination, som flere studier peger på (Mehdic, 2011; Reff, 2011; Nielsen, 2011; Christensen og Sørensen, 2011; Sehested, Lund og Rosenbak, 2010; Sehested, 2011). At det er gået bedre med at institutionalisere en administrativ og opgaverelateret pluricentrisk styringsarena kan bl.a. tænkes at hænge sammen med, at disse koordinationsbestrebelse finder sted på baggrund af forståelsesrammer som sætter en effektiv og faglig korrekt styring og opgaveløsning i centrum. Derved befordres tvær-institutionel kommunikation og samarbejde. En anden forklaring kan være, at jo mere konkret koordinationsopgaven er, jo mindre påvirkes dens udførelse af strukturreformen, i og med at selve opgaverne og aktørlandskabet ikke har forandret sig. Man har med andre ord kunnet bygge videre på de mange uformelle netværks- og samarbejdsrelationer, der allerede eksisterede (Nielsen, 2011)

Som tiden er gået, er de politiske kampe mellem region og kommuner blevet færre og mindre radikale, i og med kampene om, hvordan rammebetingelserne kan fortolkes og mulighederne for at få dem ændret, er mindre i fokus. Den pluricentriske styringsarena er nu på vej til ikke bare at være formelt men også reelt institutionaliseret. Der har udviklet sig nogle fælles opfattelser af og forventninger til samstyrings karakter og forløb, og derfor kan kræfterne nu bruges på de langt mere håndterbare praksisjusteringer og forhandlingsbaserede interessekampe. Dermed ikke sagt, at de store kampe er slut. Der er snarere tale om, at der er skabt en midlertidig orden, som meget let kan destabiliseres. Ikke mindst bidrager de vedvarende rygter om regionernes snarlige død til at skabe en betydelig usikkerhed om fremtidsperspektiverne for den regionale pluricentriske styringsarena, hvilket er med til at åbne feltet op for nye radikale fortolknings- og revirkampe.

Konklusion

Studierne af relationen mellem kommuner og regioner efter strukturreformen giver et første indblik i, hvordan en pluricentrisk styringsarena bliver til. Helt konkret viser studierne, at det særligt på politisk niveau har været vanskeligt at få regioner og kommuner til at arbejde sammen. For det første skulle man indledningsvist igennem en institutionaliseringsfase med de revir- og positioneringskampe, som det nu medfører. For det andet var der, set i lyset af forholdene omkring vedtagelsen af

strukturen, fra starten sået tvivl om, hvor længe den pluricentriske styringsarena ville overleve. Endelig var relationen mellem regioner og kommuner af historiske årsager så dårlig, at viljen til samarbejde var begrænset. Studierne viser imidlertid samtidig, at samarbejdsrelationerne i de fleste regioner er mærkbart forbedret ved indgangen til den anden valgperiode, hvilket bl.a. skyldes, at de mange kampe og tilpasningsbestrebelse har resulteret i en vis institutionalisering af samstyringen.

Hvad kan der så på den baggrund udledes af viden om pluricentriske styringsarenaer? For det første kan det konstateres, at det tager tid at etablere en pluricentriske styringsarena. Institutionaliseringsprocessen af pluricentriske styringsarenaer kan være særligt krævende og turbulente, i og med at rammevilkår,

der lægger op til samarbejde mellem autonome men gensidigt afhængige aktører, er vanskeligere at sætte på formel end rammevilkår, der etablerer en klar og entydig kompetence- og arbejdsdelinger mellem de involverede parter. Derfor er det en god idé fra starten at gøre noget målrettet for at facilitere kampene mellem de involverede aktører. Derved kan aktørerne bidrage konstruktivt til etableringen af en fælles forståelsesramme. Endvidere forekommer det væsentligt at sikre sig, at de aktører, der tænkes inddraget i samstyringen, har et godt forhold til hinanden – og hvis ikke de har det i udgangspunktet, må der gøres noget målrettet for at forbedre relationen mellem dem. Endelig er det afgørende, at der ikke kan rejses tvivl om rammevilkårene, idet en sådan tvivl kan underminere den gensidige afhængighed mellem aktørerne, der i sidste ende udgør den energikilde, som sætter skub i samarbejdet?

REFERENCER

- Christensen, C. og E. Sørensen (2011), 'Regionspolitikere i en pluricentrisk kontekst' i E. Sørensen, K. Sehested og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 235-266.
- Christoffersen, H. og K. K. Klausen (2006), 'Opfindelsen af det regionale niveau – en undersøgelse af dannelsen af Region Midtjylland', København: AKF's Forlag.
- Christoffersen, H. og K. K. Klausen (2009), *Den danske regionskonstruktion: Spillet om Region Midtjyllands dannelse og konsolidering*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Fotel, T. (2011), 'Politisering af »det regionale« i et internationalt perspektiv' i E. Sørensen, K. Sehested og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 89-110.
- Højmark, L. og C. Tanghøj (2008), 'Metastyring – vejen til succes', *Specialeopgave*, Institut for Samfund og Globalisering, RUC.
- Iversen, U. og H. Bjerrum (2010), 'Fremtidens sygehusstruktur – en analyse af det statslige niveaus styring af Region Nordjylland og Region Sjælland', *Specialeopgave*, Institut for Samfund og Globalisering, RUC.
- Lov om Vækstforum (2005), Lov nr. 602, 24/06/2005.
- Mehdic, N. (2011), 'Strategiske planlæggerroller – mellem begreb og praksis' i E. Sørensen, K. Sehested og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 209-234.
- Mouritzen, P. E. (2010), *Opfundet til lejligheden. Evaluering af regionernes politiske styreform*, Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Nielsen, A. J. (2011), 'Koordinative praksiser og performative redskaber: I fodsporene på de nye sundhedsaftaler' i E. Sørensen, K. Sehested, og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 129-148.
- Rasmussen, R. M. og E. Sørensen (2011), 'Vækstforum og Kommunernes kontaktråd: Grader af netværksidentitet' i E. Sørensen, K. Sehested og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 179-208.
- Reff, A. (2011), 'Koordination mellem krig og nødvendighed: Storylines om sundhedsaftaler og sygehusplaner' i E. Sørensen, K. Sehested og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 111-128.
- Scharpf, F. (1994), 'Games real actors could play: Positive and negative coordination in embedded negotiations', *Journal of Theoretical Politics*, 6 (1), s. 27-53.
- Sehested, K. (2011), 'Kampen om regional udvikling' i E. Sørensen, K. Sehested, og A. Reff (red.), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag, side 149-178.
- Sehested, K., D. H. Lund og M. Rosenbak (2010), 'Kommunekontakttråd (KKR) som ny regional styringsaktor: En evaluering af kommunekontakttråd i de fem regioner' *KL-rapport*, http://www.kl.dk/ImageVault/Images/id_43372/ImageVaultHandler.aspx
- Sundhedsstyrelsen (2006), 'Vejledning om sundhedskordinationsudvalg og sundhedsaftaler', Sundhedsstyrelsen.
- Sørensen, E., K. Sehested, og A. Reff (red.) (2011a), *Offentlig styring som pluricentrisk koordination*, København: Jurist- og økonomforbundets forlag.
- Sørensen, E., K. Sehested og A. Reff (2011b), 'Pluricentric coordination: Towards and interactive approach to coordination', *American Review of Public Administration*. Publiceret første gang d. 18. august 2010 (doi:10.1177/0275074010378159).