

Translations available in **English, Diné,** and **Português**

Determinantes del éxito del desarrollo En las Naciones nativas de los Estados Unidos

An introduction to the research findings of the Harvard Project on American Indian Economic Development, Harvard University, and the Native Nations Institute for Leadership, Management, and Policy, The University of Arizona

Jonathan B. Taylor

Determinants of Development Success in the Native Nations of the United States

By Jonathan B. Taylor

2008

Published by:

NATIVE NATIONS INSTITUTE FOR LEADERSHIP, MANAGEMENT, AND POLICY

Udall Center for Studies in Public Policy

University of Arizona

803 East First Street, Tucson, AZ 85719

Tel 520-626-0664 Fax 520-626-3664

nni.arizona.edu

HARVARD PROJECT ON AMERICAN INDIAN ECONOMIC DEVELOPMENT

John F. Kennedy School of Government

Harvard University

79 John F. Kennedy Street, Cambridge, MA 02138

Tel 617-495-1480 Fax 617-496-3900

www.ksg.harvard.edu/hpaied

Copyright © 2008. All rights reserved.

**Determinantes del éxito del desarrollo
En las
Naciones nativas de los estados unidos**

*Una Introducción a los Resultados de la Investigación
del*

[Proyecto de Harvard Sobre el Desarrollo Económico de las Indígena](#)

La Escuela de Gobierno John F. Kennedy, la Universidad Harvard
y el

[Instituto de Naciones Nativas para Liderazgo, Gerencia, y Política](#)

Centro Udall para los Estudios en Orden Público, la Universidad de Arizona

[Diné](#)

[English](#)

[Português](#)

Versión electrónica con enlaces a la investigación citada disponible en:

nni.arizona.edu/research_intro_spanish

INTRODUCCIÓN

La pobreza de los indígenas norteamericanos, especialmente los que viven en las reservas, han preocupado a los políticos Indígenas y Federales por más de un siglo. Después de la fase de la fabricación del tratado y del establecimiento del sistema de reserva, las políticas federales para tratar la pobreza nativa vacilan entre la asimilación cultural, la urbanización forzada y la privatización de bienes por una parte y la reorganización gubernamental, la explotación del recurso natural y por otra, la asistencia pública. Ninguna de estas experimentaciones trajo a los indígenas a la igualdad con el resto de los Estados Unidos. Los indígenas y los nativos de Alaska por décadas han estado dentro de la categoría norteamericana más pobre.

Recientemente, sin embargo, muchas naciones nativas renacientes han creado un desarrollo económico y un acompañamiento del desarrollo político y social en sus pueblos. Por primera vez, los ingresos de los indígenas en las reservas han crecido más rápidamente que el promedio americano sin ser acompañados por un aumento en el gasto federal. En los años 1970s y 1980s, los ingresos de los indígenas subieron y bajaron así como los presupuestos de programas federales para la nación indígena aumentaron y después disminuyeron. Por el contrario, en los años 1990s los gastos federales en programas para indígenas y nativos de Alaska no cambiaron mucho pero los ingresos de esos pueblos indígenas aumentaron, tanto en las reservas con casinos como en aquellas sin casinos. El crecimiento de los ingresos medios en las reservas excedió el crecimiento en aumento de ingreso por habitante estadounidense por un factor de tres.

¿Qué explica este mejoramiento repentino? La investigación empezó en los 1980s y ha continuado hasta el presente, examinando la variación de los resultados a través de las

tribus y revelando las estrategias que las naciones nativas han usado para el éxito. Mientras que muchos políticos nativos y federales trataron el problema de la pobreza como cuestión de creación de empleo, por lo general esto resultó en un fracaso porque ellos trataron las causas pero no la raíz del motivo. Por el contrario, las naciones nativas de más éxito tratan la base del desafío; creando condiciones que permiten la acumulación de capitales físicos, financieros y humanos. En el pasado, las naciones nativas se gobernaron a sí mismas con reglas inadecuadas - a menudo impuestas desde afuera y desconectadas a las normas indígenas de la autoridad organizadora. La incertidumbre política les sobrevino, disipando talento, perdiendo confianza y alejando del susto a tanto a los nativos como a los cuales no son de descendencia nativa – lo que pudo de otra manera mejorar las fortunas de la comunidad. Las naciones nativas de más éxito tomaron el control de sus asuntos internos y transmitieron políticas de tal manera que animó a la migración de vuelta, a la inversión financiera y al desarrollo económico.

Hoy algunas naciones nativas crean condiciones aún más atractivas que en los estados que las rodean. Por ejemplo, hay frecuente congestión de tráfico causada por empleados que no son indígenas quienes trabajan en la reservación Choctaw de Mississippi. Los ciudadanos quienes no son indígena de Montana regularmente se matriculan en el colegio Salish y Kootenai. El estado de Minnesota emula el programa de acogida de menores creado por el Fond du Lac Band de los indígena Chippewa. Las agencias nacionales que acreditan figuran que en el programa de abuso de sustancias de la Tribu de la Isla de Squaxin está en el mejor tres por ciento de programas en los Estados Unidos. Caso tras caso, las naciones nativas construyeron gobiernos expertos, reclutaron personas talentosas e inversionistas, y ellos mismos, pagadores de impuestos, personas que no son indígenas y vecinos beneficiaron.

Queda mucho por hacer todavía. Los indígenas que viven en las reservaciones ganaron ingresos un poco más de un tercio (1/3) del promedio de los Estados Unidos durante el año 2000. Tan bienvenido como el crecimiento de los 1990s fue, tardaría medio siglo para que esa tendencia cierre esta apertura. A pesar del camino difícil que hay por delante, las naciones nativas de los Estados Unidos han encontrado caminos prósperos y su fortuna nunca ha estado mejor.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Las naciones nativas de los Estados Unidos preparan un ambiente fértil para el desarrollo al tomar cargo, y al canalizar fuerzas políticas internas a largo plazo. De hecho, uno de los resultados paradójicos de la investigación del Proyecto de Harvard Sobre el Desarrollo Económico del Indio Americano y del Instituto de Naciones Nativas es que los líderes indígenas hacen sus naciones más poderosas al restringir sus propios poderes. Al restringir, por ejemplo, en la intervención de un contrato debatido, en una despedida de empresa o en un programa escolar, los líderes políticos nativos hacen sus naciones más atractivas al ciudadano nativo quien posee un título universitario, al empresario nativo o al profesor que no es indígena norteamericano. Estos inversionistas se sienten más seguros de que van a ser tratados con imparcialidad, que su tiempo, experiencia, y

dinero no serán rehenes dentro de las políticas, y llegarán a sentirse más dispuestos a invertir en el futuro de la nación.

Para ser específico, las naciones nativas de más éxito comparten tres características esenciales: 1) afirman las energías de la nación de gobierno propio, 2) construyen instituciones fuertes de gobierno propio para respaldar esos poderes, y 3) echan raíces a sus esfuerzos de desarrollo e institución en cultura nativa.

1. Las naciones nativas de más éxito controlan sus propios asuntos. Afirman el poder para tomar decisiones fundamentales sobre recursos, la política y las instituciones. La ausencia del control en estos dominios pronto atrapa a las naciones indígenas en la pobreza. La investigación es clara: extranjeros a los pueblos indígenas trabajan pobremente cuando administran los recursos nativos, diseñan política nativa, y crean instituciones nativas gubernamentales sin que importen sus buenas intenciones o lo competentes que puedan ser. Cuando las comunidades nativas toman el control de sus ventajas, de programas y gobiernos, ellas obtienen mejores precios por sus productos, mejores maneras de usar sus bosques más eficiente y sostenible, mejores programas para su cuidado médico, mayor provecho de sus empresas y mayor regreso migratorio. Las razones son sencillas. Los que toman las decisiones son quienes probablemente más viven con las consecuencias de buenas y malas decisiones. Ellos están más cerca a condiciones locales y serán más probables a tener a cuidado los intereses únicos de la comunidad. Cuando las naciones nativas manejan sus propios recursos forestales, tanto la productividad como las ganancias crecen, y así también las oportunidades de que la gerencia refleje las prioridades de la comunidad.

2. Las naciones nativas de más éxito establecen instituciones que duran y cuales limitan el oportunismo político y administran el negocio práctico de la comunidad con eficacia. Sin instituciones eficaces, afirmar los poderes del autogobierno significa poco. El Tribunal Supremo de los Estados Unidos anuló los impuestos de Montana cobrados sobre carbón cavado de tierras indígenas, pero la nación nativa que ganó el caso tardó años para pasar un código de impuesto y decirle a la empresa minería dónde efectuar sus pagos. Los poderes del gobierno autónomo vienen con las cargas de gobernar eficazmente.

Una constitución escrita formal puede especificar los poderes de estas instituciones, pero no es necesario para tener éxito. Algunos pueblos tradicionales del Sureste tienen éxito usando arreglos tradicionales, no escritos (orales). Lo que importa, según indica la investigación, son las tres funciones esenciales que estas instituciones ejecutan:

a. Las naciones nativas de más éxito resguardan la resolución de conflicto de interferencia política. Si los cuerpos políticos dentro de la nación nativa pueden interpretar contratos y leyes directamente (o indirectamente mediante amenazas a jueces o a mediadores), ellos desalientan que personas traigan ideas, experiencia, o capital para invertir dentro de la comunidad nativa. Por el contrario, cuando la nación nativa resuelve conflictos imparcialmente, rápidamente, e independientemente de consideraciones políticas, los inversionistas se sienten

seguros y contribuyen sistemáticamente a una tasa más alta de empleo nativo. La resolución de conflicto acertada no necesita tener un sabor europeo. El Tribunal Supremo de los Navajo depende de una ley común tradicional de los Navajo para gobernar sus decisiones y permite que los partidos adversarios elijan la corte conciliadora tradicional.

b. Las naciones nativas dichas gobiernan cuidadosamente las empresas cuales son la propiedad de la nación con sistemas que aíslan a los directores de los influjos políticos y a la misma vez mantienen a los encargados responsables ante la comunidad. El gobierno corporativo en el sector privado tiene sus propios desafíos: ¿Avanzarán los encargados los intereses de los dueños como si fueran suyos? Cuando los gobiernos, sean nativos o no, son dueños del negocio, otras consideraciones (tales como emplear miembros de facciones políticas fuerte) complican más los desafíos. Las naciones nativas de más éxito en los Estados Unidos reconocen las amenazas hace las ganancias y establecen consejos de administración independientes. Entonces, críticamente, mantienen a esos directores responsables, especialmente en la rentabilidad del negocio, pero también para alcanzar las metas de la comunidad. El negocio siempre conlleva riesgos, pero las naciones nativas mejoran por cuádrupla las probabilidades de sobrepasar estos riesgos al manejar los negocios y gobiernos eficazmente. Los negocios indígena desde las naciones de Alaska (Yukaana Development Corporation) y Nebraska (Ho-Chunk, Inc.) hasta Nuevo México (centro cultural de Poeh) y Montana (Siyeh Corporation) adoptan sistemas fuertes de gobierno corporativo y tienen éxito donde otros negocios precedentes no lo han logrado.

c. *Las naciones nativas de más éxito construyen burocracias capaces.* Las demandas del autogobierno requieren buena ejecución de tareas. Sin el personal para diseñar el plan de la protección silvestre, mantener los registros de propiedad u operar el sistema policial de despacho, las naciones nativas no pueden alcanzar sus propios objetivos. Las naciones nativas de más éxito no sólo reclutan y entrenan ciudadanos talentosos para estos trabajos sino que protegen a sus empleados gubernativos de despido motivado por las políticas. Cuando desarrollan la administración profesional han podido ampliar el dominio de tomar decisiones nativas. El Servicio de Peces y Vida Silvestre de los Estados Unidos confió en unos biólogos del pueblo Nez Perce con la gerencia de lobos grises en tierras federales. Gerentes indígenas de agua regularmente mantienen a la ciudad de Albuquerque a un nivel más alto de calidad. El estado de Alaska reticentemente acordó que los guardabosques Quinhagat eran las personas quienes mejor están preparados para tratar a los campistas que no son indígenas en el lecho del Río Kanektok.

3. Naciones Nativas de más éxito siembran sus instituciones y actividades en la cultura indígena. Muy a menudo en el país indígena, los extranjeros dictaban las opciones de las instituciones y las actividades económicas a las naciones nativas. Al comienzo de la década de los 1930s, la Oficina de Asuntos Indígenas recomendó estructuras de gobierno que apenas parecían como las maneras de organizar autoridad de

los indígenas Lakota, Wampanoag, o Hopi. Por consiguiente, los conflictos sobre la legitimidad y autenticidad regularmente oxidan la eficacia del autogobierno nativo.

Muchos nativos americanos reconocieron que sus naciones necesitaban relajar la legacia de influencias extranjeras sobre sus instituciones gubernativas. Las naciones Osage, Apsaalooke, y Cheroqui reformaron sus constituciones. La Nación Navajo experimenta con la gobernación local. La Aldea de Kake, Alaska usa un círculo tradicional de paz para dictar sentencias a menores de edad condenados en los tribunales estatales. Estas y otras tribus han reconstruido viejas instituciones y construyeron nuevas que reúnen dos pruebas críticas. Primero, las instituciones oficiales del gobierno se alinean con normas locales y costumbres contemporáneas sobre lo que es y no es un uso adecuado de la autoridad. Sin esta alineación, las instituciones escritas sobre el papel no valen más que el papel en que están escritas. Cuando instituciones oficiales coinciden con la cultura indígena, sin embargo, la investigación indica que tienden a producir una estabilidad duradera y eficaz. La reforma constitucional de Osage coincide con un aumento económico y un retorno migratorio. El autogobierno local en el ayuntamiento de los Navajo Kayenta resultó en resurgimiento económico y cívico.

Segundo, la mayoría de las naciones nativas con más éxito reconocen que sus instituciones deben prácticamente ser eficaces en el mundo hoy, no una rendición romántica de la cultura nativa. Pocas naciones nativas en los Estados Unidos tienen el lujo del aislacionismo. Para bien o para mal, las naciones nativas se enfrentan con las fuerzas sociales, económicas, y tecnológicas de la globalización. Para avanzar los valores que les importan, estas naciones nativas de más éxito prestan atención a las demandas del mundo exterior sin necesidad de abandonar sus prioridades.

El círculo de paz de los Kake satisface las necesidades del sistema judicial del estado lo suficientemente bien para haber ganado elogios del jefe de justicia de Alaska, pero también es muy efectivo en avanzar su preferencia tradicional de reparación a la víctima y de la armonía de la comunidad. Los Salish y Kootenai, Winnebago, y Mississippi Choctaw atraen amplio capital privado sin necesidad de privatizar sus empresas eficientes, cuales son propiedad de la nación. El pueblo Sisseton-Wahpeton Oyate puede despedir empleados que no se presentan a tiempo para trabajar en el casino de la nación pero entonces rodea a ese empleado con expertos sociales, médicos y culturales (típicamente ancianos de la tribu) para que el empleado desarrolle la habilidad natural necesaria para recuperar y mantener empleos futuros.

En contraste con el modelo histórico de desarrollo que subraya la creación de empleo iniciando proyectos de desarrollo, esta investigación indica que las naciones nativas de más éxito participan en un proceso de reconstrucción de sus naciones, creando un ambiente de normas y prácticas con las cuales es probable que los proyectos tengan éxito. El desarrollo indígena surge de procesos políticos eficientes sembrado en la cultura tribal y controlando la toma de decisiones, no de encontrar el proyecto de desarrollo apropiado o por atraer un inversionista adecuado.

CONSIDERACIONES PARA CONTEXTOS PARTICULARES

Las naciones nativas en los Estados Unidos pagaron muy caro por la talla única de todas las políticas. Se extendería el error en decir sin pensar que lo que funciona para los pueblos Salish, Apache y Penobscot funcionaría para los pueblos Diné, G'wichin, maorí, mapuche, Xingu, o kaqchikel. Los derechos indígenas son diferentes, los contextos económicos son diferentes, las prioridades de la gente son diferentes y las políticas son diferentes.

Pero las conclusiones de la investigación del Proyecto Harvard y del Instituto de Naciones Nativas no necesitan ser descontadas simplemente porque se basan en casos norteamericanos. Las conclusiones en sí mismas surgen de una gran diversidad. La Corte Suprema de los Estados Unidos sostuvo que la soberanía nativa prácticamente no existe en Alaska, mientras que los políticos en Arizona consideran la nación Navajo y la tribu Hopi bloques esenciales de votación cuya soberanía no se debe poner en duda. En el campo económico, muchos residentes nativos de la aldea de Venetie todavía cazan y pescan para su subsistencia mientras que las tribus confederadas de la Reservación Aguas Calientes (Warm Springs) circulan bonos en Wall St. para financiar energía hidroeléctrica. En la cultura política, la América nativa moderna recorre desde los jefes tradicionales Onondaga y caciques Pueblo hasta el Comité Empresarial del pueblo San Manuel y la constitución del pueblo Osage en este veintiún siglo (XXI). Los principales factores determinantes del éxito aparecen de una amplia variedad de contextos políticos, jurídicos y económicos.

Al mínimo, la investigación del Proyecto Harvard y del Instituto de Naciones Nativas plantea una serie de preguntas para las comunidades indígenas:

1. ¿Es la comunidad indígena capaz de lograr sus metas para el futuro? ¿Está la comunidad indígena acumulando o desperdiciando los recursos que le interesa? ¿Están experimentando emigración o inmigración? ¿Está la cultura moviéndose en una dirección que satisface a la mayoría de los miembros de la comunidad? ¿Están invirtiendo emocionalmente o económicamente las gentes que son y no son indígena en el futuro de la comunidad? ¿Están mejorando o se están deteriorando las relaciones sociales? Las variantes específicas serán distintas de lugar a lugar, pero la pregunta fundamental depende de la percepción indígena de vitalidad o decadencia.
2. Si la decadencia es una preocupación, ¿quién está haciendo la mayoría de las decisiones que están afectando a la comunidad indígena? Si no es la comunidad indígena, entonces el enfoque del esfuerzo debería ser el poder indígena de autogobierno. Por supuesto, el contexto externo puede que sea muy desafiante y lento al cambio pero a menudo (en los Estados Unidos por lo menos) el respeto interno a la autoridad extranjera ha constreñido a las naciones nativas. La deferencia hace la autoridad interna está usualmente dentro del control de la comunidad indígena.

3. En la competencia por trabajadores e inversionistas, ¿está la comunidad indígena quedándose atrás de otros gobiernos o jurisdicciones? ¿Qué características de auto-organización hará a la comunidad indígena más atractiva? ¿Puede solucionar las controversias más justa o rápidamente? ¿Puede establecer empresas que estén aisladas de los problemas políticos internos? ¿Puede administrar las actividades principales de forma más eficiente? Las naciones nativas en los Estados Unidos reconocen que si se realizan mejor que sus competidores locales, incluso por un margen pequeño, estas van a atraer más trabajadores e inversionistas.
4. ¿Está la cultura indígena apoyando al desarrollo, no sólo con bienes o servicios que se venden a los turistas, sino como un mecanismo para mantener el apoyo de la comunidad para instituciones y actividades? ¿Parecen las estructuras de la organización indígena ser auténticas y confiables para el pueblo? ¿Satisfacen las instituciones las necesidades funcionales de la comunidad en el siglo XXI mientras avanzan los valores culturales de la comunidad indígena? Las naciones nativas en los Estados Unidos reconocen que caminan en dos mundos y responden con una creativa y política ambiciosa e instituciones que coinciden con sus culturas.

Hacer y responder estas preguntas de una manera clara señala un final distintivo de naciones nativas de más éxito en los Estados Unidos: liderazgo. Por supuesto, todas las comunidades se benefician de tener capacidad, ética y determinados dirigentes. Dentro de los pueblos indígenas norteamericanos, un fuerte interés particular existe para los dirigentes indígenas quienes pueden prever una nueva serie de posibilidades para la nación y construir capacidades de la comunidad para alcanzarlas. Tales líderes superan las fuerzas de la inercia y del decaimiento si pueden involucrar el apoyo de la comunidad para el cambio y desarrollo.

SOBRE EL PROYECTO HARVARD Y DEL INSTITUTO DE LAS NACIONES NATIVAS

Ambos el Proyecto de Harvard y el Instituto de las Naciones Nativas se dedican a entender los determinantes del desarrollo social y económico en naciones indígenas y a compartir ese entendimiento con las comunidades indígenas. Cinco misiones centrales alcanzan estos objetivos:

1. Realizando y circulando investigación sobre las condiciones bajo las cuales las naciones nativas inician y sostienen el desarrollo social y económico;
2. Realizando la investigación aplicada para naciones nativas particulares sobre cuestiones relacionadas con la política, la dirección, el desarrollo de la organización y el auto-gobierno;
3. Educando a líderes tribales actuales sobre los resultados de la investigación directamente en persona y por el Internet;

4. Educando a los líderes tribales del futuro mediante el desarrollo de planes de estudios, apoyando internos del Congreso, y la enseñanza secundaria, universitaria, y a estudiantes del posgrado; y
5. Compartir modelos de excelencia en gobierno autónomo nativo entre naciones, pueblos y países.

References

- Adams, A. (1999). *The road not taken: How tribes choose between tribal and Indian Health Service management of health care resources*. Harvard University, Cambridge, MA.
- Cameron, M. W. (1992). A prototypical economic development corporation for American Indian tribes. In S. Cornell & J. P. Kalt (Eds.), *What can tribes do? Strategies and institutions in American Indian economic development* (pp. 61-90). Los Angeles CA: American Indian Studies Center, University of California Los Angeles. <http://www.hks.harvard.edu/hpaied/docs/PRS90-2.pdf>
- Cornell, S. (1988). *The return of the native : American Indian political resurgence*. New York: Oxford University Press. http://www.amazon.com/Return-Native-American-Political-Resurgence/dp/B000SBK44I/ref=sr_1_2?ie=UTF8&s=books&qid=1233939363&sr=8-2
- Cornell, S., & Jorgensen, M. (2007). Getting things done for the nation: The challenge of tribal administration. In M. Jorgensen (Ed.), *Rebuilding Native Nations: Strategies for Governance and Development* (pp. 146-172). Tucson, AZ: University of Arizona Press. http://www.amazon.com/Rebuilding-Native-Nations-Strategies-Development/dp/0816524238/ref=sr_1_1?ie=UTF8&s=books&qid=1233939457&sr=8-1
- Cornell, S., & Kalt, J. P. (1992). Reloading the dice: improving the chances for economic development on American Indian reservations. In S. Cornell & J. P. Kalt (Eds.), *What can tribes do? Strategies and institutions in American Indian economic development* (pp. 1-59). Los Angeles CA: American Indian Studies Center, University of California Los Angeles. <http://www.hks.harvard.edu/hpaied/docs/reloading%20the%20dice.pdf>
- Cornell, S., & Kalt, J. P. (1995). Where does economic development really come from? Constitutional rule among the contemporary Sioux and Apache. *Economic Inquiry*, 33(3), 402-426.
- Cornell, S., & Kalt, J. P. (2000). Where's the glue? Institutional and cultural foundations of American Indian economic development. *Journal of Socio-Economics*, 29, 443-470.
- Cornell, S., & Kalt, J. P. (2007). Two approaches to the development of Native nations: One works, the other doesn't. In M. R. Jorgensen (Ed.), *Rebuilding Native nations: strategies for governance and development* (pp. 3-32). Tucson, AZ: University of Arizona Press. http://www.amazon.com/Rebuilding-Native-Nations-Strategies-Development/dp/0816524238/ref=sr_1_1?ie=UTF8&s=books&qid=1233939457&sr=8-1

- Cornell, S., Kalt, J. P., Krepps, M. B., & Taylor, J. B. (1998). *American Indian Gaming Policy and its Socioeconomic Effects: A Report to the National Gambling Impact Study Commission*. Cambridge, MA: The Economics Resource Group, Inc. http://www.indiangaming.org/library/studies/1004-erg_98rept_to_ngisc.pdf
- Cornell, S., Taylor, J., Grant, K., Fischer, V., & Morehouse, T. (1999). *Achieving Alaska Native self-governance: toward implementation of the Alaska Natives Commission report*. Cambridge, MA: The Economics Resource Group. <http://ankn.uaf.edu/curriculum/AFN/selfgov.pdf>
- Costello, E. J., Compton, S. N., Keeler, G., & Angold, A. (2003). Relationships between poverty and psychopathology: a natural experiment. *JAMA*, 290(15), 2023-2029.
- Dixon, M., Shelton, B. L., Roubideaux, Y., Mather, D., & Mala Smith, C. (1998). *Tribal perspectives on Indian self-determination and tribal self-governance in health care management*. Denver, CO: National Indian Health Board.
- Grant, K. W., & Taylor, J. B. (2007). Managing the boundary between business and politics: Strategies for improving the chances for success in tribally owned enterprises. In M. R. Jorgensen (Ed.), *Rebuilding Native nations: strategies for governance and development* (pp. 175-196). Tucson, AZ: University of Arizona Press. http://www.amazon.com/Rebuilding-Native-Nations-Strategies-Development/dp/0816524238/ref=sr_1_1?ie=UTF8&s=books&qid=1233939457&sr=8-1
- Harvard Project on American Indian Economic Development. (2008). Economic Development. In *The state of the Native nations: conditions under U.S. policies of self-determination* (pp. 111-143). New York: Oxford University Press. http://www.amazon.com/State-Native-Nations-Conditions-Self-Determination/dp/0195301269/ref=sr_1_2?ie=UTF8&s=books&qid=1233939457&sr=8-2
- HPIAIED. (1999). *Honoring contributions in the governance of American Indian nations: tribal governance success stories*. Cambridge, MA: Harvard Project on American Indian Economic Development. http://www.hks.harvard.edu/hpaied/hn/hn_1999.htm
- HPIAIED. (2000). *Honoring contributions in the governance of American Indian nations: tribal governance success stories*. Cambridge, MA: Harvard Project on American Indian Economic Development. http://www.hks.harvard.edu/hpaied/hn/hn_2000.htm
- HPIAIED. (2003). *Honoring contributions in the governance of American Indian nations: celebrating excellence in tribal government*. Cambridge, MA: Harvard Project on American Indian Economic Development. http://www.hks.harvard.edu/hpaied/hn/hn_2003.htm

- HPAIED. (2005). *Honoring contributions in the governance of American Indian nations: celebrating excellence in tribal governance*. Cambridge, MA: Harvard Project on American Indian Economic Development.
http://www.hks.harvard.edu/hpaied/hn/hn_2005.htm
- Jorgensen, M. R. (2000). *Bringing the background forward: evidence from Indian country on the social and cultural determinants of economic development*. Harvard University.
- Jorgensen, M. R. (2006). Statement of Dr. Miriam Jorgensen, *Oversight Hearing on Economic Development, United States Senate Committee on Indian Affairs*.
www.indian.senate.gov/public/_files/Jorgensen051006.pdf
- Kalt, J. P. (2007). The role of constitutions in nation building: Laying a firm foundation. In M. Jorgensen (Ed.), *Rebuilding Native Nations: Strategies for Governance and Development* (pp. 78-114). Tucson, AZ: University of Arizona Press.
http://www.amazon.com/Rebuilding-Native-Nations-Strategies-Development/dp/0816524238/ref=sr_1_1?ie=UTF8&s=books&qid=1233939457&sr=8-1
- Krepps, M. B., & Caves, R. E. (1994). Bureaucrats and Indians: Principal-agent relations and efficient management of tribal forest resources. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 24(2), 133-151.
- Moore, M., Forbes, H., & Henderson, L. (1990). The provision of primary health care services under band control: The Montreal Lake case. *Native Studies Review*, 6(1), 153-164.
- Taylor, J. B. (2006). *Indian self-government in Washington, Vol. II: The character and effects of the Indian economy in Washington State*. Cambridge, MA & Olympia, WA: Taylor Policy Group, Inc. & Washington Indian Gaming Association.
<http://www.washingtonindiagaming.org/files/WIGA-Vol-2-Report-8-16-06-LoRes.pdf>
- Taylor, J. B., & Kalt, J. P. (2005). *American Indians on reservations: A databook of socioeconomic change between the 1990 and 2000 censuses*. Cambridge, MA: Harvard Project on American Indian Economic Development.
<http://www.hks.harvard.edu/hpaied/pubs/documents/AmericanIndiansonReservationsADatabookofSocioeconomicChange.pdf>
- Wakeling, S., Jorgensen, M. R., Michaelson, S., & Begay, M. (2001). *Policing on American Indian Reservations*. Washington, DC: National Institute of Justice.
<http://www.ncjrs.gov/pdffiles1/jr000246b.pdf>