

УДК 336.14:336.22

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V58(2026)-03

Бурковська А. В., кандидатка економічних наук, доцентка кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0003-4158-1721

e-mail: burkovskaya@mnau.edu.ua

Слободян Т. А., здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0009-0008-6413-8734

e-mail: tanyaslobodian1051@gmail.com

Ефективність використання податкового потенціалу територіальних громад

Анотація. Досліджено ефективність використання податкового потенціалу територіальних громад України в умовах децентралізації та воєнних викликів. Розкрито сутність податкового потенціалу як ключового чинника фінансової самостійності громад, проаналізовано тенденції його реалізації на основі відкритих бюджетних даних та досліджень Київської школи економіки (KSE). Виявлено наявність суттєвих територіальних диспропорцій у рівні мобілізації власних доходів між громадами, що зумовлено структурою місцевої економіки, рівнем урбанізації, якістю адміністрування податків і кадровим потенціалом органів місцевого самоврядування. Особливу увагу приділено впливу воєнного стану, внутрішньої міграції та скорочення податкової бази на формування доходів місцевих бюджетів. На прикладі територіальних громад Миколаївської області проаналізовано виконання планових і фактичних показників доходів, видатків, дефіциту та фінансування, що дало змогу оцінити рівень реалізації податкового потенціалу на практиці. Запропоновано комплекс практичних заходів щодо підвищення ефективності використання податкового потенціалу, зокрема: удосконалення адміністрування податків, цифровізація податкових реєстрів, впровадження ризик-орієнтованого фінансового контролю, розвиток кадрової спроможності місцевих фінансових підрозділів, а також запровадження механізмів оцінки ефективності податкових стимулів.

Ключові слова: податковий потенціал, територіальні громади, місцеві бюджети, фінансова децентралізація, податкова спроможність.

Burkovskaya Alla, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Slobodian Tetiana, 2nd year Master's student, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Effective use of tax Potential of Territorial Communities

Abstract. Introduction. The effectiveness of using the tax potential of territorial communities of Ukraine in the context of decentralization and military challenges was studied. The essence of tax potential as a key factor in the financial independence of communities was revealed, and trends in its implementation were analyzed based on open budget data and research by the Kyiv School of Economics (KSE).

Purpose. To analyze the effectiveness of the use of the tax potential of territorial communities in Ukraine, identify the key factors influencing its implementation, and substantiate practical measures to improve the tax capacity of local budgets under the conditions of decentralization and military challenges.

Results. The presence of significant territorial disparities in the level of mobilization of own revenues between communities was revealed, which is due to the structure of the local economy, the level of urbanization, the quality of tax administration and the human resources potential of local governments. Special attention was paid to the impact of martial law, internal migration and reduction of the tax base on the formation of local budget revenues. Using the example of communities of the Mykolaiv region, the implementation of planned and actual indicators of income, expenditure, deficit and financing was analyzed, which made it possible to assess the level of implementation of tax potential in practice.

Conclusions. A set of practical measures to increase the efficiency of tax potential use is proposed, including improving tax administration, digitalization of tax registers, implementation of risk-based financial control, development of the human resources capacity of local financial units, and introduction of mechanisms for assessing the effectiveness of tax incentives.

Keywords: tax potential, territorial communities, local budgets, financial decentralization, tax capacity.

JEL Classification: H20, H71, R51.

Постановка проблеми. Реформа децентралізації, ключових у процесі трансформації системи публічного управління та місцевого самоврядування. Одним із

¹Стаття надійшла до редакції: 17.08.2026

Received: 17 August 2026

головних її результатів є передача частини фінансових повноважень від державного до місцевого рівня, що дало громадам можливість самостійно формувати та використовувати ресурси для соціально-економічного розвитку. У цьому контексті податковий потенціал територіальних громад виступає визначальним чинником їх фінансової спроможності, адже саме місцеві податки і збори становлять основу власних доходів бюджетів базового рівня.

Однак, попри позитивні результати бюджетної децентралізації, спостерігається значна диференціація громад за рівнем податкових надходжень і здатністю мобілізувати внутрішні фінансові ресурси. Частина територіальних громад (ТГ) демонструє стале зростання доходів, тоді як інші залишаються фінансово залежними від державних трансфертів. Така ситуація свідчить про нерівномірне використання податкового потенціалу та наявність невикористаних резервів у сфері оподаткування.

Проблеми неефективного використання податкового потенціалу зумовлені низкою чинників: недосконалістю системи адміністрування місцевих податків, обмеженими можливостями органів місцевого самоврядування щодо контролю за повнотою надходжень, низьким рівнем податкової культури платників, відсутністю інтегрованих баз даних і сучасних аналітичних інструментів. Додаткові труднощі створюють воєнні дії, міграційні процеси, руйнування виробничої та соціальної інфраструктури, що скорочують податкову базу багатьох громад.

У сучасних умовах важливим завданням стає не лише збільшення податкових надходжень, а й забезпечення ефективності їх формування, що передбачає оптимальне використання податкової бази, підвищення якості адміністрування, впровадження цифрових технологій і прозорих механізмів моніторингу. Від того, наскільки раціонально громади зможуть реалізувати свій податковий потенціал, залежить їхня здатність фінансувати базові потреби населення, реалізовувати інвестиційні проекти та забезпечувати сталий місцевий розвиток.

Таким чином, постає необхідність глибокого наукового аналізу рівня використання податкового потенціалу територіальних громад, виявлення чинників його зростання або обмеження та формування пропозицій щодо підвищення ефективності управління місцевими податковими ресурсами в умовах фінансової децентралізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За останні роки тема податкового потенціалу місцевих громад в Україні дедалі частіше опиняється в центрі уваги як дослідників, так і практиків публічної політики. Поєднання тривалого курсу децентралізації, викликів воєнного часу та міжнародної підтримки для відбудови сприяло появі серії аналітичних матеріалів, методичних рекомендацій та міжнародних оглядів, які разом формують сучасне уявлення про можливості та

обмеження мобілізації власних доходів громад. З боку міжнародних інституцій Організації економічного співробітництва і розвитку (OECD) і її суміжних програм наголошується на необхідності посилення інституційного потенціалу та цифровізації адміністрування як ключових умов підвищення «tax capacity» субнаціональних рівнів управління. OECD надає практичні керівництва з нарощування податкового потенціалу й інструменти для підготовки та координації програм з підвищення спроможності податкових органів [1, 2].

Українські аналітичні центри та державні установи формують комплексний наратив: у низці робіт Київської школи економіки (KSE) та у звітах і методичних рекомендаціях Мінфіну і Мінрегіону фіксується, що структура власних доходів громад (ПДФО, плата за землю, податок на майно, єдиний податок тощо) надзвичайно варіює між громадами, і ця неоднорідність - ключова причина різного рівня їх фінансової спроможності. Київська школа економіки та регіональні аналітики простежують явні резерви в земельних платежах і податку на майно, зазначаючи одночасно складність і чутливість методик оцінки невикористаних ресурсів (own-revenue gap). Систематичні огляди фінансової спроможності також показують, що істотна частина громад має низький або критичний рівень спроможності, що потребує цілеспрямованих інтервенцій [3].

Офіційні методичні документи та нормативні ініціативи останніх років спрямовані на гармонізацію підходів до оцінки спроможності та управління місцевими фінансами. Зокрема, методичні рекомендації, опубліковані на ресурсах Верховної Ради та відповідних міністерств, роз'яснюють підходи до оцінювання фінансової стійкості і регламентують низку процедур у сфері локального боргового менеджменту та взаємодії між державним і місцевими бюджетами. Це створює нормативну базу для подальших досліджень і практичних заходів, але одночасно виявляє потребу в уніфікації методик для порівнянності результатів різних дослідницьких груп [4, 5].

Міжнародні та вітчизняні доповіді також акцентують увагу на впливі воєнних дій і внутрішньої міграції на податкові бази громад: руйнування інфраструктури, втрата платоспроможного населення та діяльності підприємств спричинили як пряме падіння надходжень у постраждалих громадах, так і зростання ролі державних трансфертів і компенсаторних дотацій. OECD у своїх матеріалах про відбудову підкреслює необхідність адаптивних механізмів міжбюджетного вирівнювання, які враховують як нинішні збитки, так і потенціал громад для відновлення. Це робить питання ефективного використання податкового потенціалу ще більш нагальним: не лише для зростання надходжень, а й для заснування стійких джерел фінансування відбудови й послуг населенню [6, 7].

Синтез останніх публікацій виявляє кілька консенсусних висновків. По-перше, існують значні резерви для збільшення власних доходів у багатьох громадах, але їх реалізація залежить від якості адміністрування, доступу до даних і місцевого управлінського потенціалу. По-друге, цифровізація (інтеграція реєстрів нерухомості, бізнес-реєстрів і податкових баз) називається пріоритетним інструментом для виявлення прихованої бази оподаткування і зниження адміністративних витрат. По-третє, навчання та стандартизація процедур для місцевих фінансистів, а також застосування ризик-орієнтованих контролів і прозорих практик надання податкових пільг - усе це ключові елементи успішної стратегії підвищення зборів. Ці висновки знаходять віддзеркалення в рекомендаціях OECD, практичних звітах донорів та аналітиці Київської школи економіки [2, 6].

Разом із тим у літературі помітні важливі методологічні прогалини. По-перше, відсутність єдиної уніфікованої методики для вимірювання own-revenue гар ускладнює порівняння результатів і формування політик, адже різні дослідники використовують відмінні набори показників і припущень. По-друге, бракує масивних емпіричних досліджень, які б системно аналізували ефект цифрових реформ на рівень зборів у великій вибірці громад – на сьогодні наявні переважно кейсові або регіональні оцінки. По-третє, проблемою є розпорошеність даних та нерівномірна відкритість реєстрів, що перешкоджає точним локальним розрахункам потенціалу. Ці прогалини прямо впливають на здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення [8].

Практична політика, що впливає з огляду наявних досліджень, включає кілька взаємопов'язаних напрямів: (1) активне просування інтеграції електронних реєстрів і аналітичних платформ на національному та локальному рівнях; (2) стандартизація процедур адміністрування та інвестиції в навчання місцевих фінансистів; (3) розробка прозорих, цільових і тимчасових податкових стимулів із системою оцінки їх ефекту; (4) адаптивне міжбюджетне вирівнювання, що враховує воєнні втрати й потенціал відновлення громад. Поєднання цих кроків згідно з OECD, KSE та практичними звітами донорів може суттєво підвищити ефективність використання податкового потенціалу і зміцнити фінансову спроможність громад у період повоєнної відбудови [1, 6].

Формулювання цілей дослідження. Дослідження спрямоване на аналіз сучасного стану використання податкового потенціалу територіальних громад України, оцінку ефективності його реалізації, визначення чинників, що впливають на рівень податкової спроможності громад, та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання податкового потенціалу в умовах фінансової децентралізації та воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах реформування системи місцевого самоврядування ключову роль у забезпеченні сталого розвитку територіальних громад відіграє ефективне використання їх податкового потенціалу. Саме податкові надходження становлять основу фінансової самостійності громад, визначають їхню спроможність виконувати власні та делеговані повноваження, а також реалізовувати соціально-економічні програми розвитку. Водночас існують значні диспропорції між громадами за рівнем мобілізації податкових надходжень, що обумовлено різними стартовими умовами, відмінностями у структурі економіки, кадровому потенціалі, якості адміністрування податків та рівні діджиталізації фінансових процесів.

Емпіричні дослідження свідчать про значні нерівності у рівні мобілізації власних доходів громадами. Зокрема, за даними Київської школи економіки, агрегований показник «витрат на збір власних доходів» (own revenue effort) для об'єднаних територіальних громад становить у середньому близько 76-78% потенціалу. Це означає, що громади могли б збирати власних доходів на 20-25% більше, не змінюючи податкову систему [9,10].

Наприклад, дослідження показує, що для урбанізованих громад середній own revenue effort становить 88,5%, тоді як для сільських – лише 74,4% [9, 10]. При цьому регіональні диспропорції також великі: охоплення потенціалу власних доходів в різних областях відрізняється на 14-27% між найкращими й найгіршими громадами [10].

Одним із ключових чинників ефективності використання податкового потенціалу є розмір громади і кількість населених пунктів в ній – великі громади демонструють вищу здатність мобілізувати доходи. Так, у Київській школі економіки класифікація показала: малі громади (1-15 населених пунктів) мають own revenue effort 73,5%, середні - 80,2%, великі (понад 30 населених пунктів) - 88,2 % [10].

Іншим важливим фактором є урбанізована/сільська природа громади. Урбанізовані громади мають статистично значно кращі результати, ніж сільські [9, 10]. Також війна, внутрішня міграція та руйнування інфраструктури суттєво вплинули на податкову базу громад. Наприклад, дослідження Київської школи економіки за 2022 рік показало: громади, що знаходились у зоні активних бойових дій, зазнали скорочення доходів, тоді як безпосередньо господарюючі громади зазнали менших втрат [10].

Крім того, структура доходів громад часто залежить від податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) та «військового» ПДФО: в 2022 році 24% громад отримували понад 10% своїх доходів саме за рахунок ПДФО військових, що створює нерівність і випадковість у надходженнях [11].

Отже, фактори, які впливають на ефективність використання податкового потенціалу, включають: внутрішній потенціал громади (економічна база,

кількість та характер населених пунктів), урбанізацію, якість адміністрування, зовнішні шоки (війна, міграція), а також структуру доходів.

Методологія вимірювання потенціалу й спроможності, запропонована у дослідженнях Київської школи економіки, базується на концепції власних доходів (own revenues) і показнику власних доходів як частки від потенційної бази (own revenue effort). Так, дослідження «THE CASE OF UKRAINIAN ATCs» видає, що середній own revenue effort становить 78,1% у моделі «стохастичного фронтиру» [9].

При цьому дослідники зазначають, що власний потенціал громади визначається не лише податковою базою, але й ефективністю адміністрування (part of inefficiency term). Наприклад, у цьому дослідженні оцінка гамма-параметрів ($>0,5$) свідчить, що частина розбіжності пояснюється саме неефективністю, а не випадковим шумом [9].

Водночас присутні значні різниці в методиках між різними дослідженнями: відмінності в наборі змінних, часових періодах, вибірках громад. Це ускладнює порівняння результатів і впровадження політик на їх основі.

Серед головних бар'єрів сьогодення ще виділяють недостатню цифровізацію податкового адміністрування та реєстрів: розпорошеність даних, відсутність інтегрованих реєстрів нерухомості, бізнес-реєстрів тощо. Це створює труднощі у точній оцінці податкової бази та виявленні потенційних втрат.

Також нерідко територіальні громади мають обмежений кадровий потенціал - недостатня кількість фахівців із адміністрування, управління, аналізу даних. Методичні рекомендації підкреслюють, що існує потреба у стандартизації процедур, підвищенні кваліфікації працівників місцевих фінансів.

Крім того, податкові стимули чи пільги місцевого рівня часто застосовуються точково, без системного підходу та без оцінки економічного ефекту - це може призвести до втрати податкових надходжень без відповідного зростання економічної активності.

Для кращого розуміння ефективності використання податкового потенціалу територіальних громад розглянемо виконання місцевих бюджетів окремих громад Миколаївської області (табл.1). Порівняння планових і фактичних показників дозволяє оцінити рівень мобілізації власних ресурсів і реальну бюджетну спроможність громад.

Таблиця 1 Основні показники виконання місцевих бюджетів громад Миколаївської області за 2024 рік (млн грн)

Громада	Доходи		Видатки		Кредитування		Дефіцит		Фінансування	
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
Баштанська міська територіальна громада	315,1	298,3	359,1	270,4	0	0	-44,0	28	0	-28
Вознесенська міська територіальна громада	470,9	376,5	506,7	361,4	0	-0,02	-35,8	15,1	0	-15,1
Миколаївська міська територіальна громада	6584,6	5314,9	7219,6	4843,7	240,3	10	-875,3	461,2	0	-461,2
Очаківська міська територіальна громада	193,8	193,7	205,6	156,5	0	0	-11,8	37,2	0	-37,2
Южноукраїнська міська територіальна громада	1119,5	880	1224,4	825,6	0,008	0	-104,9	54,5	0	-54,5

Джерело: створено авторами на основі [12].

Аналіз наведених даних свідчить про наявність суттєвих відмінностей у виконанні бюджетів територіальних громад Миколаївської області. Найвищий рівень виконання плану доходів спостерігається в Очаківській громаді (понад 99%), тоді як Баштанська та Вознесенська громади недоотримали заплановані доходи майже на 5-20%. Найбільший розрив між плановими та фактичними показниками зафіксовано в Миколаївській міській громаді, де фактичні доходи становили лише близько

80% від запланованих, що свідчить про часткову нереалізацію податкового потенціалу.

Водночас позитивним є те, що низка громад (зокрема Очаківська та Южноукраїнська) продемонстрували профіцит фактичного виконання, що може бути наслідком ефективного адміністрування місцевих податків та контролю за видатками.

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективність використання податкового потенціалу ТГ безпосередньо залежить від рівня організації

фінансового менеджменту, якості податкового адміністрування та економічної активності на місцях.

У контексті воєнного стану особливими викликами для ТГ стали: міграція робочої сили, зміни місця реєстрації платників, переорієнтація бази ПДФО (наприклад, військові платники) - що створює нерівномірність у мобілізації доходів громад [11].

Інструментами підвищення ефективності використання податкового потенціалу є:

- інтеграція цифрових реєстрів та автоматизація адміністрування. Забезпечення чи покращення електронних реєстрів нерухомості, бізнес-реєстрів, взаємодія з податковими службами – усе це дозволяє виявляти приховану базу оподаткування та знижувати втрати;

- підвищення якості адміністрування: навчання, стандарти, процедурні підходи. Місцеві фінансові служби мають отримати підтримку у формі навчання, впровадження ризик-орієнтованого контролю, внутрішніх стандартів;

- цільові податкові стимули з оцінкою ефекту. Наприклад, надання пільг бізнесу на певний період з умовою створення робочих місць чи інвестицій - але важливо оцінювати ефективність цих стимулів і враховувати можливу втрату надходжень;

- адаптивні механізми міжбюджетного вирівнювання. У конфліктному/воєнному контексті важливо, щоб державні трансферти враховували як втрати доходів територіальних громад, так і їх потенціал до відновлення, аби не демотивувати громади з високим потенціалом;

- оцінювання та моніторинг власних доходів та потенціалу. Регулярне використання показників own revenue effort, own revenue gap, аналіз бюджетів на рівні громад дозволяє громадам бачити, наскільки вони близькі до потенціалу, й планувати заходи для підвищення. Наприклад, у дослідженні KSE зазначено, що агрегований own revenue gap становить 17,1% для українських ТГ [9].

Ми погоджуємося з існуючою точкою зору [10], що підвищення рівня мобілізації власних доходів ТГ створює основу для:

- зменшення залежності від державних трансфертів;

- підвищення фінансової автономії громад і їх спроможності самостійно фінансувати місцеві потреби (інфраструктура, послуги, розвиток);

- стимулювання місцевого економічного розвитку через кращі можливості для інвестицій, модернізації, створення робочих місць;

- підвищення стійкості громад до зовнішніх шоків (воєнних чи економічних) - адже громади з високим own revenue effort швидше відновлюються. Наприклад, у дослідженні KSE згадується, що громади із вищим own revenue effort швидше повернулися до надання послуг після початку війни.

Висновки. Ефективність використання податкового потенціалу територіальних громад є ключовим чинником зміцнення фінансової бази місцевого самоврядування та досягнення цілей бюджетної децентралізації. Проведений аналіз свідчить, що в Україні зберігаються значні відмінності у рівнях податкової спроможності громад, що зумовлено різним обсягом економічної активності, демографічними факторами, рівнем інституційної спроможності місцевої влади та якістю адміністрування місцевих податків.

Дослідження Міністерства фінансів України та аналітичних центрів (зокрема, Центру економічної стратегії і U-LEAD з Європою) показують, що значний резерв зростання доходів місцевих бюджетів криється у підвищенні ефективності адміністрування податку на майно, єдиного податку та податку на доходи фізичних осіб. Зокрема, за рахунок удосконалення обліку нерухомості, розвитку електронних сервісів для платників і налагодження міжмуніципальної співпраці можливе збільшення надходжень до 10-15% щорічно.

Важливим напрямом підвищення податкової спроможності є також розвиток цифрових інструментів моніторингу податкової бази та використання відкритих даних. Досвід країн ЄС, зокрема Польщі та Естонії (за даними OECD і World Bank), підтверджує, що прозорість, електронне адміністрування та залучення громадськості до бюджетного процесу суттєво підвищують ефективність використання податкового потенціалу.

Отже, забезпечення сталого розвитку територіальних громад потребує комплексного підходу, що включає зміцнення кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, удосконалення податкового адміністрування, цифровізацію процесів управління доходами та посилення аналітичної спроможності громад. Реалізація цих напрямів сприятиме формуванню ефективної податкової системи, орієнтованої на розвиток, інноваційність та фінансову стабільність територіальних утворень України.

Література:

1. Tax Capacity Building. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/tax-capacity-building_c73f126f-en.html.
2. Tax administration capacity building and knowledge sharing. OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/tax-administration-capacity-building-and-knowledge-sharing.html>.
3. Ukraine. OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/countries/ukraine.html>.
4. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо організації здійснення місцевих запозичень, надання місцевих гарантій, управління місцевим боргом та гарантованим Автономною Республікою Крим, обласною радою, міською, селищною чи сільською територіальною громадою боргом : Наказ Мінін України від 16.05.2024 №239. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0239201-24#Text>.
5. Міністерство фінансів України. Рахункова палата. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2023/11-1_2023/19050.pdf.
6. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance / OECD Multi-level Governance Studies. OECD. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/12/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63099658/63a6b479-en.pdf.
7. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en.html.
8. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості у період воєнного стану в Україні (лютий - березень 2024 р.). NISS. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-u-period-voyennoho-4>.
9. Igor Piddubnyi. The case of Ukrainian ATCs. 2022. Kyiv School of Economics. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/09/Igor-Piddubnyi-Budget-revenue-potential-analysis_the-case-of-Ukrainian-ATCs.pdf.
10. Decentralization and Communities Amalgamations: Increasing the Urban and Rural Divide?. Measuring tax efforts of Ukrainian ATCs. 022. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/10/Final-Report-I-part-KAS.pdf>.
11. «Military» PIT: How the Tax Allocation System Can Change and What It Will Lead To. VoxUkraine | «Вокс Україна». URL: <https://voxukraine.org/en/military-pit-how-the-tax-allocation-system-can-change-and-what-it-will-lead-to>.
12. Державний веб-портал бюджету для громадян. openbudget. URL: <https://openbudget.gov.ua/>

References:

1. OECD. (2022). Tax capacity building: A practical guide to developing and advancing tax capacity building programmes. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c73f126f-en>
2. OECD. (n.d.). Tax administration capacity building and knowledge sharing. Retrieved October 2, 2026, from <https://www.oecd.org/en/topics/tax-administration-capacity-building-and-knowledge-sharing.html>
3. OECD. (n.d.). Ukraine. Retrieved October 2, 2026, from <https://www.oecd.org/en/countries/ukraine.html>
4. Ministry of Finance of Ukraine. (2024). On approval of methodological recommendations for the organization of local borrowing, provision of local guarantees, management of local debt and debt guaranteed by the Autonomous Republic of Crimea, oblast, city, settlement or village territorial community: Order No. 239 of May 16, 2024. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0239201-24#Text>
5. Accounting Chamber of Ukraine. (2023). [Report/document of the Accounting Chamber of Ukraine]. https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2023/11-1_2023/19050.pdf
6. OECD. (2022). Rebuilding Ukraine by reinforcing regional and municipal governance. OECD Multi-level Governance Studies. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/63a6b479-en>
7. OECD. (2025). OECD economic surveys: Ukraine 2025. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>
8. National Institute for Strategic Studies. (2024). Review of instruments for supporting financial stability during martial law in Ukraine (February–March 2024). <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-u-period-voyennoho-4>
9. Piddubnyi, I. (2022). Budget revenue potential analysis: The case of Ukrainian ATCs. Kyiv School of Economics. https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/09/Igor-Piddubnyi-Budget-revenue-potential-analysis_the-case-of-Ukrainian-ATCs.pdf
10. Kyiv School of Economics. (2022). Decentralization and communities amalgamations: Increasing the urban and rural divide? Measuring tax efforts of Ukrainian ATCs. <https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/10/Final-Report-I-part-KAS.pdf>
11. VoxUkraine. (n.d.). “Military” PIT: How the tax allocation system can change and what it will lead to. <https://voxukraine.org/en/military-pit-how-the-tax-allocation-system-can-change-and-what-it-will-lead-to>
12. Ministry of Finance of Ukraine. (n.d.). State web portal of the budget for citizens: Open Budget. Retrieved October 2, 2026, from <https://openbudget.gov.ua/>



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License