

***Discorso di insediamento dell'Avvocato Generale dello Stato***  
***Gabriella Palmieri Sandulli***

**22 novembre 2019**

## SOMMARIO

- 1.- Saluti e ringraziamenti
- 2.- Funzioni e prospettive dell'Avvocatura
- 3.- Conclusioni

## 1.- Saluti e ringraziamenti

Signor Presidente della Repubblica,

a nome di tutta l'Avvocatura dello Stato e mio personale, desidero esprimerLe i sensi della più viva gratitudine per aver voluto, con la Sua partecipazione, conferire una particolare solennità a questa cerimonia di insediamento.

Un sentito ringraziamento a S.E. il Cardinale Vicario Generale di Sua Santità per la Diocesi di Roma e alla Presidente del Senato.

Un sentimento di sincera e particolare gratitudine, desidero esprimere a Lei Signor Presidente del Consiglio dei Ministri e al Governo per la fiducia accordatami con la nomina a questa prestigiosa carica e per le lusinghiere parole che ha voluto rivolgere all'Istituto, e a me personalmente, che costituiscono un riconoscimento del nostro impegno professionale ed uno sprone per la nostra attività futura.

Un vivo ringraziamento al Presidente della Corte Costituzionale, alla Vice Presidente della Camera dei Deputati, ai Giudici del Tribunale dell'Unione europea, ai Presidenti emeriti della Corte Costituzionale, ai Ministri, ai Giudici costituzionali, al Vice Presidente del Consiglio Superiore della Magistratura, al Primo Presidente della Corte Suprema di Cassazione, ai

Presidenti Aggiunti del Consiglio di Stato e della Corte dei Conti e al Procuratore Generale della Corte di Cassazione, al Prefetto di Roma, alla Sindaca di Roma e alle Autorità civili e militari tutte.

Un cordiale saluto al Presidente del Consiglio Nazionale Forense e ai Colleghi del libero foro, cui ci lega la comune esperienza forense.

Un grato saluto, infine, a tutti coloro che hanno voluto, con la loro presenza, onorare questo Istituto.

Un omaggio di stima e di amicizia vorrei indirizzare agli Avvocati Generali che mi hanno preceduto nella carica, e che, con saggezza e prestigio, hanno in questi anni guidato l'Istituto: Luigi Mazzella, Oscar Fiumara, Ignazio Francesco Caramazza, Michele Dipace e Massimo Massella Ducci Teri che da ultimo ha retto il nostro Istituto, con i quali ho avuto il privilegio di lavorare come Segretario Generale e nello staff di diretta collaborazione.

Ringrazio la mia Famiglia per avermi trasmesso l'amore per lo studio anche delle lingue straniere e il senso del dovere; e mio marito e mia figlia che sono la mia forza e il mio sostegno.

Il 22 novembre del 1915 nasceva Aldo Mazzini Sandulli e desidero ricordarlo cogliendo l'occasione di questa coincidenza di date con affetto familiare e con gratitudine per avermi insegnato il rigore scientifico, la capacità di approfondimento

delle questioni giuridiche e il senso dello Stato nella sua più elevata accezione.

## 2.- Funzioni e prospettive dell'Avvocatura dello Stato

La Cerimonia di insediamento del nuovo Avvocato Generale ha tradizionalmente costituito anche un'occasione per offrire una rappresentazione, alla presenza delle massime Autorità, della storia e delle funzioni, del nostro Istituto con una relazione sull'attività dell'Avvocatura, sulla evoluzione dell'organizzazione e, soprattutto, su ciò che si ritiene necessario nel futuro per rendere il servizio legale sempre più efficiente e tempestivo a tutela dell'interesse pubblico.

L'Avvocatura dello Stato è una delle più antiche istituzioni dello Stato unitario. La conformazione dell'Istituto ha la sua matrice storica nel sistema del granducato di Toscana, dove Leopoldo di Lorena aveva istituito l'avvocato regio per la rappresentanza e difesa dello Stato in giudizio, che portò nel 1876 alla costituzione della Regia avvocatura erariale sul modello dell'avvocato regio di Toscana.

Preferisco, però, limitarmi a questo breve accenno – mettendo da parte il legittimo orgoglio per la storia plurisecolare

dell'Istituto – poiché credo che oggi sia più importante una riflessione sulla perdurante opportunità della scelta del legislatore di dotare lo Stato di un suo proprio corpo di avvocati, la cui unica vocazione sia la cura in giudizio degli interessi pubblici e, fuori dal giudizio, il supporto e la guida delle Amministrazioni patrocinate nella soluzione delle questioni giuridiche.

Queste sono le funzioni dell'Avvocato dello Stato, che valgono a farne una figura unica nel panorama istituzionale: difensore in giudizio di una parte, come ogni Avvocato, ma sempre con uno sguardo all'interesse generale e una spiccata propensione a prevenire e risolvere fuori dal giudizio le liti attraverso quella che è l'attività particolarmente qualificante dell'Avvocatura dello Stato, vale a dire quella consultiva.

Non posso, quindi, non esprimere la mia soddisfazione per la sempre maggiore frequenza con cui l'Avvocatura viene consultata non solo riguardo agli ordinari ambiti dell'attività amministrativa, ma anche in relazione alle più delicate e rilevanti questioni con cui i soggetti pubblici da noi patrocinati sono chiamati a confrontarsi.

Il ruolo dell'Istituto è divenuto nel tempo più ricco e complesso e gli ambiti nei quali è richiesta la sua attività sempre più vari.

La quotidiana attività di difesa dinnanzi a tutte le

giurisdizioni nazionali, delle Amministrazioni statali rappresenta certamente la parte preponderante del nostro lavoro.

Nel disegno del Legislatore, l'Avvocatura dello Stato, peraltro, non è solo il difensore delle Amministrazioni che fanno capo al Governo, ma lo è di tutto lo Stato-apparato: sono patrocinati dall'Avvocatura tutti gli Organi costituzionali e a rilevanza costituzionale, così come le Autorità amministrative indipendenti.

Compete inoltre all'Avvocatura dello Stato anche l'assistenza dinnanzi alle giurisdizioni nazionali di Amministrazioni estere o sovranazionali, tra cui mi piace ricordare tutte le Istituzioni dell'Unione europea e tra queste, ultima in ordine di tempo a richiedere il nostro patrocinio, anche la Banca Centrale Europea<sup>1</sup>.

La scelta dell'ordinamento italiano di individuare un corpo di giuristi specializzati offre innegabili vantaggi che la rendono attuale ancora oggi: considerazione unitaria degli interessi dello Stato, che possono trascendere l'esito della singola causa; unità di indirizzo nell'attività defensionale; visione complessiva delle problematiche della funzione amministrativa; costante integrazione tra attività consultiva e contenziosa; notevole

---

<sup>1</sup> Patrocinio concesso con DPCM in data 7 dicembre 2018.

riduzione degli oneri di assistenza legale.

L'Avvocatura dello Stato costituisce, quindi, un osservatorio privilegiato, a tutto campo, delle problematiche – sotto ogni angolazione e sotto ogni sfaccettatura – attraverso una visione completa della giurisprudenza di tutti gli organi giurisdizionali di fronte ai quali sono sollevate, in un'ottica di trattazione integrale e interdisciplinare.

Anche il ruolo di difesa degli interessi dello Stato dinnanzi alla Corti internazionali negli ultimi anni si è esponenzialmente intensificato.

Alla funzione – ormai tradizionale – di patrocinio dinnanzi alla Corte di Giustizia e al Tribunale dell'Unione europea, dove per volontà del legislatore<sup>2</sup> un Avvocato dello Stato riveste anche il ruolo di Agente del Governo, si sono nel corso del tempo aggiunti altri compiti rilevanti e impegnativi.

È stato, infatti, attribuito all'Avvocato Generale dello Stato anche il ruolo di Agente del Governo presso la Corte Europea dei Diritti dell'Uomo<sup>3</sup>, dove già Avvocati dello Stato hanno svolto

---

<sup>2</sup> L'art. 42 della legge comma 3, della legge 24 dicembre 2012, n. 234 prevede che *“Il Presidente del Consiglio dei Ministri o il Ministro per gli affari europei e il Ministro degli affari esteri nominano, quale agente del Governo italiano previsto dall'articolo 19 dello Statuto della Corte di giustizia dell'Unione europea, un avvocato dello Stato, sentito l'Avvocato generale dello Stato.”*

<sup>3</sup> L'art. 15, rubricato *“Disposizioni in materia di giustizia”*, del decreto-legge 4 ottobre 2018, n. 113, contenente le *“Disposizioni urgenti in materia di protezione internazionale e immigrazione, sicurezza pubblica, nonché misure per la funzionalità del Ministero dell'interno e l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata”*, convertito con modificazioni con la legge 1° dicembre 2018, n. 132, prevede che *“le funzioni di agente del Governo a difesa dello Stato italiano dinanzi alla Corte*



l'attività di difesa della Repubblica italiana in cause di particolare rilevanza e importanza.

Un contesto nuovo con il quale siamo stati chiamati a confrontarci dal 2014 è poi quello degli arbitrati internazionali in materia di tutela degli investimenti esteri, nell'ambito dell'ICSID, dell'UNCITRAL e delle altre Camere arbitrali internazionali. Si tratta di controversie che, oltre ad avere un relevantissimo valore economico, sono anche suscettibili di incidere sull'immagine del Paese, quale mercato idoneo a offrire agli investitori stranieri un contesto giuridico ed economico caratterizzato da stabilità. In queste cause ci troviamo a competere con attrezzatissimi studi legali esteri specializzati in questo campo, sulla base di regole procedurali complesse e per noi inedite. Un compito importante, che siamo fieri di svolgere e nel quale, come ci è stato in più sedi riconosciuto, abbiamo dato buona prova, anche grazie alla capacità di adeguamento alla visione d'insieme.

Ne sono dimostrazione i diversi incontri che, su questo tema, ci hanno richiesto le delegazioni di Stati esteri, che hanno individuato nell'Avvocatura dello Stato un modello per organizzare i loro sistemi di difesa negli analoghi giudizi

---

*europea dei diritti dell'uomo sono svolte dall'Avvocato generale dello Stato, che può delegare un avvocato dello Stato. ”*

arbitrali.

Anche in questo tipo di controversie ha assunto rilievo determinante la proficua collaborazione con le Amministrazioni interessate al fine di assicurare una puntuale e, quindi, più efficace difesa delle ragioni dello Stato.

Il valore aggiunto che ci dà questa proiezione internazionale credo sia anche quello di avere l'occasione di formare, sin dal loro ingresso nell'Istituto, un corpo di giuristi versati nel diritto dell'Unione europea e nel settore della tutela internazionale dei diritti fondamentali, che contribuisce alla diffusione della conoscenza di tali materie a livello nazionale, attraverso la propria attività quotidiana nelle aule di giustizia e nelle altre sedi istituzionali dove Avvocati e Procuratori dello Stato prestano la loro opera.

Costante e intenso, quindi, il nostro impegno quotidiano nell'attuale sistema giuridico multilivello: l'ampiezza e l'importanza delle materie di competenza dell'Unione europea, sempre maggiori soprattutto dopo il Trattato di Lisbona, il progressivo aumento dello spettro dei diritti riconosciuti dalla Corte EDU e la complessità delle questioni oggetto degli arbitrati internazionali hanno richiesto una forte specializzazione e una visione dell'attività dell'Istituto che vada oltre le sue tradizionali caratteristiche. Ma ciò costituisce anche il nostro punto di forza.

Il patrocinio dinnanzi alle giurisdizioni nazionali e sovranazionali consente all'Avvocatura dello Stato di essere testimone privilegiato di quel dialogo tra le Alte Corti che costituisce strumento fondamentale affinché l'integrazione tra l'ordinamento interno e quelli sovranazionali avvenga senza pregiudizio per le nostre tradizioni costituzionali e per i principi supremi che ne sono alla base.

È un dialogo al quale anche l'Avvocatura dello Stato contribuisce nell'ottica di assicurare l'interesse pubblico generale e non solo quello della parte coinvolta nel giudizio. Basti ricordare, per limitarsi ai procedimenti già conclusi, il caso c.d. *Taricco bis*, nel quale l'Avvocatura dello Stato ha difeso le ragioni del Governo dinnanzi alla Corte costituzionale e, poi, della Repubblica italiana dinnanzi alla Corte di giustizia dell'Unione europea.

I giudizi dinnanzi alla Corte costituzionale sono il terminale fondamentale nel quale, nella sostanza, si riassume tutta l'esperienza professionale di un Avvocato dello Stato.

Il contributo che l'Avvocatura dello Stato vi apporta rappresenta la felice sintesi del profilo attinente alla difesa tecnica e di quello relativo alle valutazioni politiche e, pur essendo necessariamente legato all'interesse della parte difesa – anche al fine di assicurare quella piena dialettica processuale che è

funzionale al migliore approfondimento delle questioni da parte del Giudice – non perde mai di vista la considerazione di quell’interesse pubblico generale al quale prima mi riferivo e le nuove sensibilità che l’evoluzione della società impone di considerare nella perimetrazione dei diritti fondamentali garantiti dalla Costituzione, come in tema di rilevanti questioni ordinamentali, ad esempio in materia penale, o attinenti alla bioetica e al biodiritto.

Questi brevi accenni mi pare confermino che in nessun luogo al di fuori dell’Avvocatura dello Stato è possibile avere quella visione d’insieme delle questioni giuridiche che caratterizzano un determinato momento storico: la presenza costante davanti al giudice ordinario, contabile e amministrativo, davanti alla Corte costituzionale e alle Corti sovranazionali, consente all’Avvocatura dello Stato di affrontare le tematiche su cui i Giudici sono chiamati a pronunciarsi in ogni sua sfaccettatura, garantendo l’indispensabile coerenza delle posizioni sostenute e la comprensione delle ricadute di quelle posizioni in ogni ambito.

Ciò fa dell’Avvocatura anche un’essenziale palestra di formazione di giovani leve di giuristi, in grado di affrontare con profitto tutti i settori della professione forense e di ben meritare in ogni sede.

La presenza femminile all'interno dell'Avvocatura è stata sempre significativa come impegno e qualità professionale e trova oggi un importante riconoscimento proprio con la mia nomina ad Avvocato Generale.

Basti pensare che su 25 Avvocati Distrettuali 9 sono donne; 2 Colleghe fanno parte poi del Comitato Consultivo, composto da sei Avvocati dello Stato e presieduto dall'Avvocato Generale, e altre ricoprono importanti ruoli di responsabilità e coordinamento.

Tale tendenza si registra anche nel ruolo del Personale Amministrativo, dove la maggior parte dei Capi servizio sono donne.

Tratto comune è la capacità di coniugare il rilevante impegno professionale con l'altrettanto rilevante impegno familiare, senza che l'uno arrechi pregiudizio all'altro in un sapiente equilibrio di ruoli.

\*\*\*

Sono consapevole che occorre lavorare alacremente per realizzare i miglioramenti necessari all'organizzazione, anche dei servizi amministrativi, e a ciò mi dedicherò per corrispondere alla fiducia di chi mi ha fatto l'onore di chiamarmi a questo prestigiosissimo incarico.

So di ricevere un'eredità importante da parte di chi mi ha preceduto e sarà mia cura fare in modo che non si disperda e dia tutti i frutti insiti nelle sue potenzialità.

Continuerò il lavoro dei miei Predecessori con lo sguardo rivolto al futuro per rendere, con la collaborazione di Tutti, l'Istituto sempre più forte, efficiente e capace di affrontare le sfide sempre nuove che si presenteranno.

Uno strumento duttile ed efficace per raggiungere questi obiettivi è sicuramente l'informatizzazione dei processi di lavoro.

Sul fronte esterno l'Avvocatura è stata e continua ad essere presente nei tavoli tecnici che hanno portato allo sviluppo e al perfezionamento del processo telematico, sia civile che amministrativo, forte anche dell'esperienza acquisita nell'utilizzo del sistema *e-curia* attraverso il quale, fin dal 2012, si provvede al deposito degli atti dinnanzi alla Corte di giustizia e al Tribunale dell'Unione europea.

Sul fronte dell'organizzazione interna è stato da tempo avviato un ambizioso programma strutturale di interventi denominato "*Avvocatura 2020*", volto principalmente a reingegnerizzare il sistema informativo e i processi di lavoro al fine di semplificare e accelerare il dialogo e il flusso di informazioni con le Amministrazioni patrocinate; e creare le basi di una nuova cultura organizzativa, supportata da adeguati

strumenti tecnologici pensati, scelti e configurati in base alle esigenze di coloro che sono chiamati a utilizzarli, corroborata dall'intelligenza artificiale, in grado di valorizzare al massimo l'elevata capacità professionale di cui l'Istituto dispone e di condividere il suo prezioso patrimonio di conoscenza, al proprio interno e con le Amministrazioni assistite, nell'ottica di una costruttiva sinergia istituzionale.

I cambiamenti tecnologici sono profondi e credo debbano essere strumentali al miglioramento dei processi lavorativi e organizzativi, nella consapevolezza che la tradizione è un patrimonio che è possibile preservare solo avendo il coraggio di cambiare ed evolversi.

Lo scopo da perseguire è non solo quello di rendere la qualità del nostro servizio sempre più elevata, ma di migliorare il benessere e la qualità della vita di chi quotidianamente impiega le proprie energie al servizio dell'Istituto.

Perché l'Avvocatura dello Stato non è un'entità impersonale, un ologramma, ma è costituita da persone, Avvocati e Procuratori dello Stato e Personale amministrativo che, con dedizione e sacrificio, spesso superando difficoltà che appaiono insormontabili, affrontano ogni giorno l'enorme mole di lavoro che l'Avvocatura è chiamata ad affrontare.

Mi limito solo a un accenno: ogni anno in Avvocatura

registriamo un flusso di più di 140.000 affari legali nuovi, che riguardano i più variegati settori del diritto: dai giudizi di responsabilità civile dinnanzi ai giudici di pace, alle numerose controversie per eccessiva durata dei processi o in materia di immigrazione o di concessione della cittadinanza (segnalo, in questo ambito, la proficua collaborazione realizzata con il Giudice amministrativo e con la Cassazione, che potrebbe servire da modello per altri Tribunali o per altri settori del contenzioso). Fino ad arrivare a procedimenti di complessità indubbiamente maggiore, quali quelli che riguardano le materie della concorrenza; della regolazione dei settori della comunicazione e delle *utilities*; le controversie in materia di opere pubbliche; il corposissimo contenzioso tributario di legittimità, a difesa delle ragioni del Fisco Si tratta di un ingente contenzioso (oltre 10.000 cause all'anno), specialistico, spesso di notevole complessità, ma di assoluta rilevanza per lo Stato, considerati i notevoli riflessi sulla finanza pubblica che possono derivare dalle interpretazioni della normativa fiscale da parte della Suprema Corte, sottolineando l'importanza della collaborazione tra l'Avvocatura e la Corte di Cassazione nella gestione di queste controversie anche a fini deflattivi del contenzioso.

In passato la Cerimonia di insediamento dell'Avvocato Generale è stata anche l'occasione per presentare alle alte



Autorità intervenute pure dal punto di vista numerico il lavoro istituzionale, ma è mia intenzione dedicare a ciò una sede specifica, rivitalizzando la consuetudine della Relazione periodica<sup>4</sup> – che in passato aveva cadenza quinquennale e che vorrei, invece, far diventare annuale, per dare conto dei risultati del nostro lavoro e metterlo a disposizione dei Colleghi, delle Amministrazioni interessate e degli operatori del diritto.

Vorrei, però, solo accennare a un settore del contenzioso nel quale i risultati conseguiti hanno, per noi, costituito una grande gratificazione anche quali cittadini del Paese che, come noto, è depositario della maggiore parte del patrimonio artistico e culturale mondiale.

Mi riferisco, appunto, all'opera svolta dagli Avvocati dello Stato nel recupero dei beni culturali illegittimamente esportati e ricettati all'estero. Si tratta di un'attività che – grazie ancora una volta a una felice sinergia con il Ministero dei beni culturali, con il Nucleo di tutela del patrimonio culturale dell'Arma dei Carabinieri e con i *pool* specializzati costituiti presso le Procure della Repubblica – ha dato negli anni scorsi risultati molto lusinghieri: cito solo, fra gli altri, il rientro in Italia del Vaso di

---

<sup>4</sup> L'art. 15, del Regio Decreto 30 ottobre 1933, n. 1611, prevede che l'Avvocato Generale dello Stato riferisca periodicamente al Presidente del Consiglio dei Ministri sull'attività svolta dall'Avvocatura dello Stato, presentando apposite relazioni, e segnala anche prontamente le eventuali carenze legislative ed i problemi interpretativi che emergono nel corso dell'attività di istituto.

Eufronio, esposto in Italia per la prima volta proprio in questa sala e della Dea di Morgantina.

È poi mio intendimento rendere disponibile, attraverso la pubblicazione *online*, la Rassegna dell'Avvocatura dello Stato affinché sia un supporto alla redazione della Relazione annuale e diventi un agile e aggiornato strumento di consultazione e di approfondimento, oltre che un'occasione per l'intervento dell'Istituto nei temi più attuali del dibattito scientifico.

\*\*\*

Il confronto e la condivisione, sia sui temi giuridici che su quelli che attengono alla vita dell'Istituto, costituiscono modalità essenziali per poter esprimere al massimo le potenzialità professionali espresse dagli Avvocati e Procuratori dello Stato.

Accanto agli strumenti informatici e tecnologici e informativi attraverso cui si può migliorare lo scambio e il dibattito sulle questioni che siamo chiamati ad affrontare, un ruolo fondamentale hanno nella direzione che ho indicato gli Organi collegiali.

Il Comitato Consultivo, composto da Avvocati esperti appartenenti alla Avvocatura Generale e alle Avvocature Distrettuali, è chiamato a pronunciarsi sui pareri di maggiore rilievo sia giuridico che economico ed è mio intendimento

individuare modalità di funzionamento che rendano più agile ed efficace la sua attività.

Il Consiglio degli Avvocati e Procuratori dello Stato, costituito da una rappresentanza elettiva e da componenti sia dell'Avvocatura Generale sia delle Avvocature Distrettuali, svolge un essenziale ruolo non solo consultivo, ma in alcuni casi anche deliberativo sugli aspetti che riguardano l'organizzazione dell'Istituto.

È mio proposito valorizzare al massimo questi organismi interni, perché sono fermamente convinta che nessuna buona decisione possa essere presa se non all'esito di una dialettica piena e leale, nello spirito di servizio e collaborazione cui tutti dobbiamo ispirare la nostra condotta professionale.

Sarebbe, poi, auspicabile adeguare anche le nostre procedure selettive alle esigenze che i nuovi compiti dell'Avvocatura impongono.

L'intensificarsi dell'impegno innanzi alle Corti internazionali rende imprescindibile, tra l'altro, inserire tra le materie di concorso, come già fanno diverse altre Istituzioni, la conoscenza di almeno una lingua straniera, che è, d'altronde, strumento ormai fondamentale anche per lo svolgimento della professione forense all'interno dei confini nazionali.

Negli ultimi anni, grazie all'attenzione delle Autorità di

Governo e del Legislatore, i ruoli del personale togato e non hanno registrato un primo sostanziale adeguamento.

Il sempre maggiore impegno richiesto all'Avvocatura mi legittima, tuttavia, a ritenere ancora non pienamente sufficienti le risorse a disposizione dell'Istituto per farvi fronte.

Ciò, soprattutto, con riferimento agli impiegati amministrativi, tenuto anche conto dell'inevitabile innalzamento della loro età media conseguente ai c.d. blocchi del *turn over* che si sono succeduti nel tempo.

## 5.- Conclusioni

Il principale obiettivo che mi sono proposta, nello svolgimento della funzione di Avvocato Generale, è quello di rendere più efficiente, efficace e di qualità il servizio contenzioso e consultivo che l'Avvocatura dello Stato svolge per gli Organi costituzionali, le Amministrazioni statali e per gli altri organismi pubblici patrocinati, senza perdere di vista la natura legalitaria insita nella figura dell'Avvocato dello Stato, confermando il prestigio che l'Istituto ha sempre avuto, coniugando l'orgoglio dell'appartenenza con la certezza di rappresentare il futuro nel rispetto delle tradizioni più nobili del nostro amato Istituto.

Desidero salutare e ringraziare in particolare l'Avvocato

Generale Aggiunto e i Vice Avvocati Generali per la loro preziosissima e insostituibile collaborazione nell'attività dell'Istituto; il Segretario Generale per la costante e fondamentale assistenza in tale attività; gli Avvocati Distrettuali che, con impegno e abnegazione, assicurano su tutto il territorio nazionale l'unitarietà dell'azione dell'Istituto; e le Colleghe e i Colleghi che, con dedizione e professionalità, svolgono quotidianamente il nostro lavoro e, in particolare, i più giovani che rappresentano il futuro dell'Avvocatura.

Un caldo saluto desidero anche rivolgere al Personale amministrativo dell'Avvocatura, supporto indispensabile nello svolgimento della nostra attività e del quale, anche come Segretario Generale, ho avuto modo di apprezzare le qualità professionali, lo spirito di dedizione e l'affezione istituzionale.

Saluto, inoltre, le Organizzazioni Sindacali del Personale togato e non togato, interlocutori fondamentali per un percorso condiviso di miglioramenti e di razionalizzazione organizzativa dell'Avvocatura dello Stato.

Con la consapevolezza che, nell'attuale congiuntura storica ed economica, occorrono impegni non formali, ma concreti, realismo ed equilibrio nello svolgimento delle funzioni, doti che credo siano nelle corde dell'Istituto.

Credo anche di poter assicurare a Lei, Signor Presidente

della Repubblica e a Lei, Signor Presidente del Consiglio dei Ministri, che l'Avvocatura dello Stato continuerà a svolgere con l'assoluto impegno e con lo spirito di servizio che esprime, per tradizione plurisecolare di generazioni di servitori dello Stato, che sono la migliore garanzia della sua affidabilità, i propri compiti istituzionali nell'interesse del Paese.

Grazie Signor Presidente della Repubblica, grazie Signor Presidente del Consiglio dei Ministri per l'attenzione e la fiducia verso l'Istituto che ho l'alto onore di dirigere, grazie a tutte le Autorità e a tutti i Presenti per avermi ascoltato.