

Instrucción para los directores, 1936

Autor: [Josemaría Escrivá](#), 31 - V - 1936

En el nombre del Padre y del Hijo y del Espíritu Santo y de Santa María

Qui maior est in vobis fiat sicut minor, et qui praecessor est sicut ministrator. El mayor de entre vosotros pórtese como el menor, y el que tiene la precedencia como sirviente. (Luc. XXII, 26).

Este documento interno, aunque fechado en 1936, es una edición de 1967. Las citas, que deberían llevar a comentarios de D. Alvaro, no se incluyen en el documento original. Comentario: [Las instrucciones del fundador del Opus Dei](#)

1. Queridísimos: Hace algún tiempo que deseaba reanudar con vosotros esta comunicación escrita, y continuar aquellas Instrucciones, que tan provechosas han sido para vuestras almas, para confirmar y mejorar con nuestro peculiar espíritu la marcha de nuestras obras, en servicio de la Iglesia Santa.

2. Hoy —con ocasión de las próximas fundaciones en Valencia y en París—, esta Instrucción va dirigida a aquellos hijos que participan de las preocupaciones de gobierno en las casas o Centros de la Obra.

3. Antes de nada, quiero hacer a esos hijos míos Directores locales una advertencia fundamental: les he de hacer presente que los instrumentos que emplea el Opus Dei, para el apostolado, no son eclesiásticos. Son instrumentos de seculares, de ciudadanos de un país, que además tienen la alegría y la gloria de dedicar su vida a servir al Señor y a la Iglesia de Dios, aprovechando estos instrumentos laicales.

4. Es el Director *civitas supra montem posita*, como una ciudad puesta sobre un monte (cfr. Matth. V, 14): todos los ojos están puestos en él. Ha de ser, por tanto, ejemplo de todos: los mayores y los pequeños vibran con la vibración del Director. Y los nuevos, las vocaciones recientes, se fijan hasta en el más menudo detalle de aquél que hace cabeza. ¡Cuántas almas y cuánta labor dependen de vuestro encendimiento!

5. Luego de hacer notar la necesidad de que, por el cumplimiento de nuestras Normas y de nuestros reglamentos, tengáis una vida sobrenatural entregada y alegre, permitidme que os indique unas cautelas, que os hagan participar de nuestra experiencia y multipliquen el fruto de vuestro trabajo.

6. No ha de gobernar almas que traten de perfección —os diré con Santa Teresa, aunque en nuestro caso pretendemos la perfección cristiana en medio del mundo, y no la vida de perfección evangélica, que llevan los religiosos—, no ha de gobernar almas que traten de perfección, quien tuviera tan poca que quiera ese gobierno.

7. El Director debe estar interiormente desprendido de su cargo: conviene que se vea, delante de Dios, tal cual es; y que se reconozca indigno y más a propósito para obedecer.

Y con esta humilde disposición deben los Directores considerar, con un conocimiento cierto, que tienen gracia especial de Dios: y llenarse de la confianza de que el Señor les ayudará en el cumplimiento de los deberes de su oficio.

Por eso, acostúmbrese el Director a alzar el corazón muchas veces al día, en petición de gracias; délas a Dios, después de resolver con su Consejo local un asunto de más importancia; busque con humildad la santificación propia, cuando aconseje a los demás; siéntase instrumento para servir a la Iglesia; vea en los cargos, cargas, no derechos, deberes; y hágase todo para todos (cfr. I Cor. IX, 22), persuadido de que la razón de su existencia en la tierra es una gustosa, voluntaria y actual servidumbre.

8. Sabéis muy bien —por esa característica fundamental de nuestra ascética, que es la unidad de vida— que, para la eficacia de nuestros apostolados, hemos de contar siempre con la santidad personal.

Por tanto, recuerdo a los Directores locales que, al darse a los demás en las tareas de formación y en las apostólicas, no deben olvidar que siempre lo más importante para ellos mismos, para la Obra y para la Iglesia, es su propia vida interior: que todo el trabajo exterior o interno, con mayor razón el de los Directores, debe fundamentarse en una sólida piedad, en el fiel cumplimiento de nuestras Normas y de nuestras costumbres: porque si tienen la confianza del Padre y de los Directores Mayores, tienen también más motivos para procurar ser y parecer más santos, dentro de nuestra condición característica, laical y secular.

9. Para servir, servir, os he repetido muchas veces, pues en esa frase se condensa una gran parte de nuestro espíritu: servicio a Dios, repito, a su Santa Iglesia y al Romano Pontífice; servicio a todas las almas; especialmente a los que el Señor ha puesto junto a nosotros, dándoles la vocación al Opus Dei, o a aquellos otros que —no teniendo vocación— reciben el influjo del ejemplo y de la doctrina, que es también otro servicio apostólico.

10. Queremos servir, ser útiles a nuestra Madre la Obra, en bien de las almas, pero no hemos de olvidar que el lugar, en el que somos más eficaces, es aquél en el que nos han puesto los Directores Mayores: ésa es la voluntad de Dios.

Y en ese lugar —y no en otro, que acaso nos parezca más apropiado por nuestras disposiciones, o por nuestras aptitudes, o quizá por nuestro capricho—, en ese lugar, es donde la gracia de Dios nos ayudará con mayor eficacia.

11. Por esta misma razón, os he enseñado desde el principio a considerar los cargos internos, no como un puesto de honor o de privilegio, que no lo son, sino como una oportunidad más de servir. Así se explica —lo contrario iría contra nuestro espíritu— que no acostumbremos a felicitar a los que reciben el nombramiento para un cargo dentro de la Obra, porque no pensamos en el cargo, sino en la carga —gustosamente llevada— que supone servir a nuestros hermanos.

12. Para allanaros el camino, para señalaros expresamente un obstáculo que podría presentarse —la soberbia y el afán de figurar—, y para ayudaros a sortearlo, quise que todos los que se dedican a la labor de gobierno, tengan muy en cuenta que no agrada a Dios el ambicionar cargos, ni desear retener los que ocupan. Dejar de ocupar un cargo, no es fracaso: es otro modo de servir.

13. Sé que vosotros, hijos míos, los que quizá seréis llamados más adelante a un puesto de dirección interno, meditaréis con frecuencia las cosas que os digo, porque queréis ser santos, manteniendo limpio vuestro corazón de toda apetencia humana. Seguid obrando siempre así, y enseñad a vuestros hermanos a hacer lo mismo; que repasen y mediten estas consideraciones, cuando deban tomar posesión de un cargo o cuando dejen el que ocupaban.

De este modo la eficacia de la labor será muy grande, y mantendremos vivo en el corazón el propósito que nos trajo a la Obra: servir a Dios, entregárselo todo, hacer siempre lo que su Voluntad Santísima quiera en cada momento para cada uno de nosotros, sin que un celo mal entendido o un razonamiento nacido del orgullo empañe jamás la rectitud de intención que debemos tener.

14. La función del Director no es una labor burocrática. Acordaos de aquellas palabras que nos relata San Juan en el capítulo trece, cuando el Señor, después de haber lavado los pies a sus discípulos, les dice: *exemplum enim dedi vobis, ut quemadmodum ego feci vobis, ita et vos faciatis*; os he dado ejemplo de humildad, para que pensando lo que yo he hecho con vosotros, lo hagáis vosotros también.

En el Opus Dei, hijos míos, se necesita una verdadera humildad, especialmente de parte de los Directores, porque es preciso no sólo respetar, sino defender la libertad de los demás, aunque vaya contra nuestros gustos y contra nuestras justas inclinaciones; por eso, vuelvo a escribir para vosotros aquellas palabras que San Juan recoge en su Evangelio: *si haec scitis, beati eritis si feceritis ea*; sabiendo estas cosas, bienaventurados seréis si las practicáis (XIII, 15 y 17).

15. El Director, por tanto, no ha de tener acepción de personas, ha de ser perfectamente desinteresado, liberal, atento, caritativo, afable; de tal manera que, cuando llegue el momento del examen —los tres momentos diarios de examen—, porque se ha preocupado de los demás y se ha olvidado de sí mismo, pueda decir con toda la verdad: *vivo autem iam non ego, vivit vero in me Christus*; no soy yo el que vive, sino que Cristo vive en mí (Galat. II, 20).

De este modo, ni será temido ni será menospreciado; tendrá el afecto, el amor santo de los de su casa, porque habrá sabido demostrar con obras que ha seguido el precepto de Cristo Señor Nuestro: *si diligitis me, mandata mea servate*; si me amáis, observad mis mandamientos (Ioann. XIV, 15). Hijos míos, pocos dejan de amar, o de respetar, al menos, al que es sólidamente virtuoso.

¿No recordáis aquellas palabras que transcribe San Mateo en su capítulo veintiséis: *percutiam pastorem et dispergentur oves gregis*, herirá al Pastor, y se descarriarán las ovejas del rebaño? (Matth. XXVI, 31).

Puede ocurrir que el mismo Director sea, y no los de fuera, quien mate al Pastor, porque se quita la propia vida sobrenatural, y da lugar a la dispersión de las ovejas, a la destrucción de su pequeño rebaño, de su *pusillus grex* (Luc. XII, 32).

16. *Porro unum est necessarium* (Luc. X, 42), una sola cosa, con diversas manifestaciones, pero una sola cosa es necesaria, repito: la oración, la mortificación, el trabajo profesional y secular en medio de la calle. Después, no perder el punto de mira sobrenatural, en esa unidad de vida, que hace que se correspondan, que se identifiquen perfectamente, la fe, la moral y las obras de cada uno.

Y tendréis, pase lo que pase, un *gaudium cum pace* —alegría y paz—, una serenidad, que os llevará al trabajo del que hemos hablado, al orden, a la obediencia, a la lealtad, a la pobreza, a la castidad y al necesario descanso, todo en la caridad de Cristo, porque *caritas Christi urget nos* (II Cor. V, 14).

17. De este modo, hijos míos Directores, podéis siempre estar seguros de que no ocurre nada. Si tratamos de hacer con rectitud la Voluntad de Dios, podemos estar ciertos de que somos lo permanente y que todo lo demás es anecdótico.

Y podemos y debemos pedir al Señor que no nos abandone, que nos dé su gracia. Así viviremos aquella consigna, que tantas veces os he dado: gracia de Dios y buen humor.

18. Finalmente, no os olvidéis de que nada es pequeño, porque todo lo puede hacer grande el Amor. Lo pequeño está al alcance de las manos de cada uno, en su vida ordinaria, cada día: a esto, hecho con perseverancia y con perfección, yo lo llamo justamente heroísmo. Lo grande, que es fruto muchas veces de la imaginación cuando es subjetivo, se presenta pocas veces en la vida: y sólo el que haya sido fiel en lo pequeño, en lo poco, también lo será en lo mucho (cfr. Luc. XVI, 10).

Tened en cuenta —y esto os lo repetiré continuamente— que habéis de aprender y habéis de hacer aprender a los demás, a ser pobres, a ser leales, a obedecer, a querer con caridad de Cristo. Y vosotros, los Directores, además habéis de aprender a mandar: aprender a hacer el bien: *discite benefacere* (Isai. 1, 17).

19. Aprender a mandar. Aprender a mandar es no ser aislador; es ser instrumento de comunicación, de encendimiento del espíritu del Opus Dei en las almas que tenéis encomendadas; y poner por obra el deseo y la voluntad de vuestros Directores Mayores, para el mejor servicio de Dios. Si no, el Director, en lugar de edificar, destruye.

20. Debe ser el Director al mismo tiempo un descubridor, un formador, un distribuidor de hombres.

Pero, en algún caso concreto, me diréis: Padre, yo soy muy joven. Y os contestaré: el aspecto juvenil no importa, cuando se suple con el tiempo que se lleva entregado a Dios, con la formación espiritual, con la formación cultural religiosa, con la formación de ciencia profana; y, sobre todo, con las virtudes que —por nuestra entrega al Señor— se han de procurar vivir, porque entonces viene como anillo al dedo aquello del salmo: *super senes intellexi, quia mandata tua quaesivi*; comprendo las cosas mejor que los ancianos, porque sólo busco, Dios mío, cumplir tus mandamientos (CXVIII 100).

No sois, pues, jóvenes, aun cuando la Obra lo sea y vosotros tengáis pocos años. Es preciso que os sintáis mayores de edad. Obrando puerilmente, no tratéis de que vuestro Centro o vuestra casa se sostenga con el personal o con el dinero de otras casas o Centros. En una palabra: no procuréis vivir ni en lo espiritual, ni en lo apostólico, ni en lo económico, ni en lo profesional, a costa de vuestros hermanos.

21. Por eso, necesitáis espíritu de iniciativa: sugerid. Sugerid cuantas cosas os parezcan prudentes y eficaces, para el apostolado y para el sostenimiento de la tarea que lleváis entre manos. Sugeridlas a los Directores Mayores, con confianza y con sencillez y con humildad, sin sentir os heridos cuando alguna propuesta no sea aceptada.

22. Y no olvidéis que por muy importantes que sean vuestras preocupaciones por los deberes del cargo, queridos hijos míos Directores locales, es un desorden y una falta de responsabilidad no atender las preocupaciones particulares de los hermanos vuestros, que os están encomendados.

Esto os obliga a tener en vuestra casa o en vuestro Centro una autosuficiencia económica y, con aquel *zelo zelatus sum pro Domino Deo exercituum* (III Reg. XIX, 10), un gran afán de proselitismo.

23. Que no os falte, de esa manera, ni el don de gobernar, ni el sentido de la medida; que no os falte un mínimo de mentalidad jurídica: que sepáis conjugar lo local con lo universal, porque son tareas que se compenetrán perfectamente, hasta tal punto que de la eficacia de una depende la eficacia de la otra: lo universal anima y empuja lo local, y al revés.

Ya sé que estáis los Directores decididos a aceptar la responsabilidad espiritual y la profesional: la del cargo, que es una labor profesional secular.²⁹ Una responsabilidad, decía, que es —os voy a dar la medida— la de un padre de familia numerosa y pobre. No tenéis vosotros derecho a ser, a sentir os, a vivir como hijos de familia: sois padres de familia.

Esto os obliga a ser psicólogos, a conocer a la gente, a vuestros hermanos en primer término, a los que están bajo vuestro gobierno; a las personas que os rodean; a las que habéis de tratar por motivo profesional; a las autoridades.

24. Tendréis, pues, una cortesía que es muestra de educación humana y también de finura espiritual, porque es caridad de Cristo: y así no hablaréis mal de nadie, especialmente de vuestros Directores Mayores, y enseñaréis a los demás a obrar del mismo modo, para que aprendan a convivir con todos.

Sin embargo, necesitáis a la vez una sinceridad, que en ocasiones será heroica, para hacer que se ejercite la corrección fraterna, y para que se haga la Confidencia como se viene practicando: con esa delicadeza, con esa manera que no es humana, sino sobrenatural. Y este otro heroísmo —que no lo es tanto, porque es cosa siempre bien recibida— de hacer del mismo modo la corrección fraterna a los otros Directores, y de aceptarla como don del Señor cuando os la hagan.

Insisto en que la corrección fraterna es parte principal de nuestras Normas. Si cuesta hacerla algunas veces, siempre da un fruto de eficacia sobrenatural: porque os sabréis mortificar, hablando con claridad y procurando no mortificar a los demás. En una palabra, tendréis rectitud de intención y no seréis descortes con nadie.

25. No os crearéis falsas necesidades: hay cosas que parecen indispensables, y no lo son. Recuerdo que hace años, cuando correteaba con toda mi ilusión de sacerdote joven por los barrios extremos de Madrid, me contaron de unas señoras —que ocupaban muchas horas del día en hacer una labor de caridad, con los pobres de aquellos barrios—, que en lo más crudo del invierno encontraron un niño, que no se podía decir que estaba mal vestido, porque más bien iba casi desnudo.

Decía una de aquellas buenas señoras, llena de cristiana compasión: — Pero, hijo mío, ¿no tienes frío? Y el pequeño contestó: ¿tienen ustedes frío en la cara?, ¿no?: pues, para mí todo es cara.

Con esta anécdota, yo os quiero recordar, para que no lo olvidéis jamás, que no debéis cargaros con pretensiones del todo artificiales, que a última hora no son más que comodidad. Si los demás en el Opus Dei deben vivir la virtud santa de la pobreza, vosotros —os lo repito— sois padres de familia numerosa y pobre: no creéis necesidades improcidentes ni en la casa, ni en las personas.

26. Para vivir todo lo que os voy diciendo, no basta querer, es necesario aprender: discite benefacere — insisto—, aprended a hacer el bien. Por eso recuerdo a los Directores que deben saber su oficio, que deben aprender, porque no basta tener los mejores stradivarius: si no hay quien sepa manejarlos, no hay música, no funcionan.

Y si los que forman el gobierno local no están unidos; si no saben convivir con caridad, con libertad y con una santa fortaleza; si cada uno de ellos toca a destiempo, tampoco funcionará el gobierno local. Aprended, hijos míos, este arte de gobernar sirviendo, para que los demás sepan aprender a obedecer libremente, por un motivo sobrenatural.

27. No me cansaré de deciros que hay cinco puntos que son como la base de la ciencia de gobernar en el Opus Dei: tener siempre visión sobrenatural, sentido de responsabilidad, amor a la libertad de los demás — ¡escucharles!— y a la propia, convicción de que el gobierno tiene que ser colegial, convencimiento de que los Directores se pueden equivocar y que, en ese caso, están obligados a reparar: hay mil procedimientos para hacerlo, sin que se debilite la autoridad: reforzándola.

28. Está dispuesto que en todas nuestras casas y Centros, en todas nuestras actividades, haya un gobierno colegial, porque ni vosotros ni yo nos podemos fiar exclusivamente de nuestro criterio personal. Y esto no está dispuesto sin una particular y especial gracia de Dios: por eso, sería un grave error no respetar ese mandato.

29. En nuestras casas, el gobierno personal solamente puede ser provechoso cuando se tiene por orden expresa de los Directores Mayores, siempre durante un tiempo breve; o cuando es para un fin especial y muy concreto.

30. Conocido cuál es el espíritu de la Obra, no olvidéis que siempre que hablo del Director y le doy consejos y normas de trabajo, me refiero con ese nombre a todos los que en la casa o en el Centro tienen cargo de gobierno, se llame el cargo como se llame: Director, Subdirector, Secretario. La preocupación del que hace cabeza, en un gobierno cualquiera de la Obra, debe ser que cada uno de los miembros de ese gobierno funcione, cumpliendo todos sus deberes y ejercitando todos sus derechos. Si se hacen las cosas de este modo, la labor es más fácil, más eficaz, más serena, y la gracia de Dios más abundante.

He hablado antes de compenetración entre las personas que forman el Consejo local, porque si no hay unión, pierde el apostolado, pierde el proselitismo, pierde la Obra, pierde la Iglesia: la labor entera queda manca.

31. Los asuntos se han de estudiar, por tanto, con la seriedad debida, como en un laboratorio: el fenómeno en sí, y luego los antecedentes, y los fenómenos paralelos que sean similares. Después, sólo después, se toman

las decisiones. Porque no basta que haya fidelidad y disciplina: hace falta conocimiento de las personas y de las cuestiones, y evitar herir a nadie innecesariamente.

Cuando el gobierno local no está completo, porque alguno de sus componentes está fuera del domicilio del Consejo local —en sus trabajos profesionales, o en un curso de retiro, visitando una casa, un Centro, o una de las obras apostólicas—, hay que esperar a que se reúnan los elementos ordinarios, a que vuelvan, para tomar decisiones de una cierta importancia.

32. El hecho de que haya siempre un gobierno colegial no puede dar lugar a que sea ese gobierno colegial como un escudo para el anonimato, como un echar fuera de sí, cada uno de los Directores, la responsabilidad que personalmente le corresponde. Sirve ese gobierno colegial, para que no se pueda decir nunca de ninguno de vosotros: te han constituido en autoridad, y te has hecho un tirano.

Todos los hombres, en todas las categorías y circunstancias, nos encontramos con una particular inclinación al mangoneo. Decían, exagerando, de un hombre de carácter muy personal: incendiaría vuestra casa, para freírse un par de huevos.

Una manifestación clara de falta de condiciones de gobierno, de falta de madurez, de espíritu tiránico, opuesta al gobierno colegial, es querer reformarlo todo y enseguida. Los que hacen eso, piensan que cuantos les han precedido y sus Directores Mayores han sido tontos, gentes sin condiciones para el mando.

33. Esos tales, por su soberbia, son fáciles para recibir la adulación, fáciles para tener falta de claridad de ideas, para tener falta de coherencia entre la doctrina y los actos externos de gobierno. Son personas de una severidad particular, tan perjudiciales para ocupar esos puestos de gobierno o de formación, como los que quieren arreglarlo todo con la bondad, con la bondadosidad, diré mejor.

Unos y otros tienen falta de virtudes teologales y de virtudes cardinales: ¿dónde está el amor a los demás?, ¿dónde la fe, manifestada en obras?, ¿dónde la esperanza, para ayudar a los otros, a que lleguen a tener las condiciones necesarias, en los miembros del Opus Dei o en los Directores de la Obra?, ¿dónde la templanza? En el caso de los bondadosos, ¿dónde está la fortaleza? Y en los dos casos, ¿dónde están la justicia y la prudencia?

34. No habiendo tiranía, es más fácil dar a cada cual lo suyo, con caridad de Cristo, con amor fraterno; teniendo en cuenta que no se gana a las gentes dándoles más; porque muchas veces se les da más, dándoles menos.

Sobre todo, en nuestra circunstancia de almas dedicadas al servicio del Señor en medio del mundo —en la calle—, es preciso que se formen todos los hijos míos, que los forméis vosotros, que les ayudéis a formarse con bondad y reciedumbre, pero de tal manera que huyan de los dos extremos. Y para esto está el gobierno local, que —siendo colegial— de seguridades suficientes para la unidad de la organización y para la hondura de la formación.

35. Cuando se trata de cuestiones que se refieran al espíritu o al gobierno de la Obra, si al estudiar el caso concreto los miembros del Consejo local no ven todos del mismo modo la solución del asunto —siempre que no sean asuntos de administración ordinaria, porque entonces se sigue el parecer de la mayoría—, debe acudirse a los inmediatos Directores Mayores, para que dispongan la oportuna solución. Y a nadie más, porque quienes no pertenecen a la Obra, no tienen el espíritu de la Obra, ni la gracia especial de Dios, para aconsejar o para resolver esas dudas.

El Director, los miembros del Consejo local, saben que se encuentran en dependencia de otros, que están por encima de ellos; pero no olvidan los Directores locales que tan imperfecto sería molestar a los Directores Mayores con lo que puede resolverse con el reglamento y el espíritu específico de la Obra y con la gracia del cargo, como querer decidir sin su asesoramiento, cuando deba pedirse.

Por tanto, si hay algo importante, se dice; si no, se resuelve o se conlleva. No debéis acudir con menudencias, que es inevitable que existan: esto se arregla con los medios comunes de formación y de dirección espiritual y, si es preciso, con la corrección fraterna: a los Directores Mayores hay que acudir con lo que tiene categoría.

De aquí claramente se deduce que los que hacen cabeza son quienes con más fidelidad necesitan vivir la virtud santa de la obediencia: porque, en primer lugar, han de identificarse con sus Directores inmediatos; y, además, han de acomodarse siempre al espíritu y a las normas de la Obra, y llevar a sus hermanos no arbitrariamente por donde el Consejo local quiera, sino por donde convenga para el bien de las almas.

36. Si cada uno de los miembros del Consejo local debe evitar cualquier movimiento tiránico, que lo lleve a imponerse a los otros miembros del Consejo,⁵¹ todos deben evitar también el defecto de no aprender a informar. No informar a los Directores Mayores es muestra de tiranía, de parte del Consejo local.

Procurad que vuestras informaciones sean objetivas, reales, no fruto de un decaimiento momentáneo;⁵² y enviadlas con datos concretos y, siempre que sea posible, bien documentadas y completas.

Considerad que los Directores Mayores tienen los problemas —grandes y chicos— de toda la Obra: no hagáis que, por comodidad vuestra, tengan que resolver innecesariamente asuntos que son de vuestra competencia.

37. Insisto en que seáis precisos en las comunicaciones que deis, al informar. Para asegurarse de que los informes no puedan interpretarse de otro modo, y de que responden objetivamente a la realidad, conviene que los leáis todos los que constituís el Consejo.

Tened después en cuenta las advertencias que alguno de vosotros haga; y, en ese caso, rehaced el informe cuantas veces sea necesario, hasta que resulte claro y exacto.

38. Sabéis, hijos míos, que me desagrada el secreto. Amo, venero el secreto sacramental de la Confesión. Me molesta, en cambio, el misterio y el secreteo en las cosas humanas.

Por eso, llamamos silencio de oficio, a la prudencia con que tienen que tratar ciertas cuestiones los Directores locales entre sí, y los Directores Mayores, cuando esos asuntos exigen una discreción, un cuidado particular, quizá porque se puede difamar a una persona, quizá porque se puede poner inconvenientes a un trabajo apostólico.

39. Volvamos al deber de informar: de intento me haré machacón, repitiendo conceptos que ya he escrito, porque con este deber se juntan siempre otros, que son de caridad y hasta de justicia. Vosotros y yo, hijos míos, cuando tenemos que informar, lo hemos de hacer después de tomar las precauciones humanamente razonables, oyendo las dos campanas, siempre en la presencia de Dios y dispuestos a rectificar.

Pero me diréis: ¿cuándo tenemos nosotros que informar? Hijos míos, cuando hay algo importante o que puede llegar a ser.⁵⁷ En cambio, si se trata de cuestiones que son de vuestra competencia, de ordinaria administración, las debéis resolver vosotros —ya os lo he dicho antes—, sintiendo la responsabilidad delante de Dios, y delante de vuestros hermanos.

No carguéis sobre los de arriba la solución de problemas que está obligado a decidir el Consejo local, y que son, por lo tanto, de vuestra incumbencia. En cambio, todo lo que es extraordinario, conviene que lo estudiéis despacio y que no lo ocultéis, que no lo encubráis, porque eso no es buena caridad: y puede ocasionar perjuicios a las almas.

40. La caridad de Dios, la caridad de Cristo Señor Nuestro os urge (cfr. II Cor. V, 14) a hablar clara y prudentemente, para que os ayuden a poner el remedio o a solucionar el problema más o menos excepcional

de que se trate; y si aparece algún abuso —pequeño, de ordinario: no suele haber problemas grandes—, y ese abuso es reciente, es más fácil desarraigarlo cuando lo comunicáis inmediatamente.

Si son abusos antiguos —sobre todo, si los abusos los cometieran los que gobiernan—, hace falta una prudencia consumada, un corazón robusto, una resolución firme para enseguida comunicar a los Directores Mayores todo aquel problema. Y así, con la gracia de Dios, se resolverá: y vuestra caridad subirá hasta el cielo, *in odorem suavitatis*, en olor de suavidad (cfr. Genes. VIII, 21).

41. Las consultas que los Consejos locales envían para su solución, a los Directores Mayores, deben hacerse con la antelación suficiente, para que puedan estudiarse y contestarse a tiempo. Sería una falta de delicadeza mandarles consultas precipitadas, como exigiendo una contestación inmediata. Es inadmisibles de ordinario dirigirse a los Directores Mayores, señalándoles el plazo en que han de contestar.

El buen gobierno exige precisamente que las cosas se prevean con suficiente anticipación, de tal forma que puedan resolverse después del oportuno estudio y sin una precipitación imprudente. Es necesario, por tanto, que observéis un justo orden en vuestro trabajo, que lo sepáis jerarquizar. Porque el orden no será siempre cronológico, ya que puede suceder que alguna cuestión recentísima sea mucho más apremiante, o tenga tal importancia que deba solucionarse cuanto antes.

Este mismo orden requiere una especial diligencia en el cumplimiento de las indicaciones que recibáis de los Directores Mayores, sin que queráis quitarles importancia con excusas, subjetivas, de circunstancias de lugar y de tiempo.

42. No hay que confundir la serenidad con la pereza o con el retraso en el estudio de los asuntos. La serenidad se complementa con la diligencia, necesaria para considerar y resolver sin retrasos las cuestiones pendientes.

También la constancia —la tozudez, si queréis— es una condición indispensable, para la eficacia del trabajo. Hay que saber empezar y saber acabar siempre, lo mismo si se trata de una tarea que dura pocos días o de una labor que haya que seguir haciéndose durante años: y esto debemos vivirlo con interés y con decisión, porque no es el entusiasmo o el apasionamiento lo que nos mueve a concluir con perfección el trabajo, sino la obligación de nuestra conciencia, la alegría honda de nuestra entrega: el amor a Dios.

43. Sabéis perfectamente cuál es mi criterio, para llevar bien el despacho: las cosas urgentes pueden esperar, y las cosas muy urgentes deben esperar.⁶⁵ Por tanto, es una manifestación de delicadeza y de buen gobierno que, cuando ya habéis hecho una consulta, no resolváis por vuestra cuenta, hasta que hayáis recibido la contestación de los Directores Mayores.

Pero, si en algún caso concreto hay probabilidad de que la espera dé ocasión a perjuicios o molestias, podéis y debéis tomar una resolución antes de recibir la respuesta; y entonces comunicad inmediatamente la decisión tomada, y las razones que la motivaron.

44. Cuando la Comisión pida informes sobre una labor, la respuesta ha de ser concreta, con cifras bien precisas, si el asunto lo requiere. Nunca se puede contestar aproximadamente o con un más o menos. Si no se tienen datos suficientes para contestar con exactitud, se comunica así; y después se buscan los datos, y se envían cuanto antes.

También los gobiernos locales pueden y deben pedir criterio a los Directores Mayores sobre doctrinas o sucesos de actualidad, que serán después materias de Círculos, de tertulias; o de propaganda apostólica, si así conviene.

45. Si alguno de esos hijos míos, que dependen de vosotros, acude con problemas que no son ordinarios, no os apresuréis los Directores a responder: vuestra prudencia, para poder consultar o para ir a la oración, hará que quienes preguntan vean que sus Directores no son sino transmisores de la Voluntad de Dios.

Tened en cuenta —y decidlo así a todos— que jamás hay motivo para torturarse: en la mayoría de las ocasiones, contando siempre con la gracia de nuestro Padre Dios —y sin descuidar, con los medios sobrenaturales, los humanos—, bastará esperar, saber dar largas. Y lo que parecía un grave problema se resuelve solo, con la providencia del Señor.

Aun cuando son humanos el error y la precipitación, se evitan muchas equivocaciones, siguiendo la norma que antes os acabo de decir; y, sobre todo, escuchando a los interesados, oyendo todas las campanas: si no, la conciencia exige reparación.

46. Los hombres no somos perfectos y, para servir a Dios, es preciso tomarnos como somos: con miserias. El Director debe tener un corazón grande, que sepa medir las de los demás, por sus propias imperfecciones. Este es el único camino de caridad —la comprensión—, para ir limando miserias e imperfecciones propias y ajenas; y aun para servirse de esas imperfecciones y miserias, como impulso que lleve adelante la labor de apostolado.

Haced como los pintores, que no emplean habitualmente, para sus cuadros, colores netos, sino que los mezclan en la paleta. De la misma manera, el que gobierna ha de tomar de unos y de otros las buenas cualidades y aun los defectos, para el servicio de Dios y de la Iglesia: ¡y qué cuadro más real, más humano y más divino resulta! Porque —me lo habéis oído decir muchas veces—, el Señor no quiere nuestras miserias, pero cuenta con ellas para nuestra humildad y para nuestra santificación.

47. No os enfadéis fácilmente, por cosas de poca importancia. Quienes con vosotros conviven se acostumbrarán a vuestro mal humor y, además de agriar vuestro carácter y quitar esa alegría de hogar cristiano propia de nuestras casas y de nuestros Centros, acabarán por hacer poco o ningún caso de vuestras reprensiones.

Enfadaos pocas veces —con razón y con sentido sobrenatural, *irascimini et nolite peccare!* (Ps. IV, 5)—, sin perder vuestra paz interior y sin gritos de ordinario. Es mejor que sea el Subdirector quien reprenda: recordad lo que os dije, sobre este punto, en la Instrucción para la obra de San Rafael.

48. Perdonadme que insista en la humildad que debemos vivir. Porque ocupáis un cargo de más o menos importancia, no os creáis más que vuestros hermanos. No miréis a los otros por encima del hombro, como suele decirse. No mandéis fuerte. No piséis fuerte. No os deis a opinar de todo, cuando no os pidan la opinión. No os paguéis de lo que hacéis: ¡si sois instrumentos! No os creáis dispensados de dar cuenta de las gestiones y comisiones que se os confíen. No os moleste que os pidan esa cuenta. Sabed alejar de vosotros a los aduladores. Y no os dejéis llevar por naturales simpatías o antipatías.

Las delicadezas del que hace cabeza, especialmente cuando son fruto de la humildad, conmueven íntimamente a los súbditos. Al proponer un servicio, no deis la sensación de que mandáis por comodidad personal. Molestaos primero vosotros —el ejemplo arrastra—, así aceptarán mejor el mandato; y, si por flaqueza alguno no lo aceptara, habiendo comenzado el trabajo vosotros, ya está hecho de vuestra parte el acto de renunciamento. No es que siempre los Directores hayan de comenzar a hacer lo que mandan, pero en algunos casos es muy conveniente.

49. Sed ordenados en todo. Muy conocida es aquella sentencia: *serva ordinem, et ordo servabit te*; guarda el orden y el orden te guardará. El desorden de un Director lleva consigo el de toda la casa. No queráis, por esto, cuadricular vuestra vida, ni la de los demás. No es de este modo nuestro espíritu.

Basta con que os acomodéis al reglamento interno de la casa, que más que reglamento es un sencillito horario, con amplitud y con autonomía personal para cumplirlo. De esta manera, os será fácil hacer que vuestros hermanos vivan con aquella libertad que es tradicional entre nosotros.

50. Ordinariamente, no debe ocupar cargos de dirección aquél que sea escrupuloso, porque con la mejor

voluntad se hará él mismo la vida imposible y acogotará a los demás. Tampoco será prudente que dos, de los miembros que componen el Consejo local, sean enfermos crónicos.

51. Es menester procurar que el Director no se gaste. Muchas veces convendrá que sea el Subdirector quien plantee a los demás los asuntos molestos —ya lo hemos dicho—, y que el Director recoja y suavice, e insista con delicadeza. Cuando lo vea oportuno, también se servirá el Director de la corrección fraterna —hemos de dedicarle quizá otro documento—, y de este modo, mientras los demás ejercitan entre sí delicadamente la caridad, evita el Director que pudiera mirársele con temor o prevención.

52. Sed discretos. En cada casa, bastará que el Consejo local conozca los problemas que a la casa afectan. Es innecesario, y muchas veces antijerárquico, preocupar a los demás. Debéis evitar toda clase de comentarios sobre asuntos de gobierno, con quienes no tienen el deber de gobernar.

Por prudencia también, excepto en las casas de San Rafael y en las de formación, haced lo posible para que vuestra condición de Directores no trascienda más allá de las personas que razonablemente deben saberlo.

53. Puede acontecer que los Directores de una casa determinada se encuentren de paso en otra y, en vez de situarse voluntariamente los últimos —ya el Director local les pondrá en el lugar que les corresponda—, sigan un poco apegados, como poseídos del cargo que en su casa tienen: y opinen y den consejos, sin que se los pidan, con el correspondiente mal ejemplo y no poca falta de humildad. No olvidéis, hijos míos, que los Directores sois los primeros.. y los últimos.

54. Los asuntos que se conocen por razón del cargo, sólo pueden comunicarse o comentarse con aquellas personas que —también por razón de su cargo— deban conocerlos. Si un médico o un abogado han de guardar un secreto profesional —secreto de oficio— sobre aquellos asuntos delicados que conocen con motivo de su trabajo, con mucha mayor razón han de guardar el silencio de oficio aquellos de mis hijos que se ocupan de las tareas de gobierno, de la dirección de sus hermanos o de las preocupaciones de la administración económica.

Por otra parte, la Obra es una familia de vínculos sobrenaturales y —como sucede en las familias— los hijos no tienen por qué estar enterados de todo lo que preocupa a sus padres; y los hijos menores no tienen por qué saber las cosas que, algunas veces, saben con sus padres los hijos mayores.

Sería una falta grave contra el silencio de oficio comunicar lo que se conoce, por razón del cargo, a personas que no tienen derecho a saberlo. Faltar al silencio de oficio, originaría además un ambiente contrario a ese calor de lealtad, de caridad y de nobleza, propio de nuestro espíritu.

55. No debe servir de pretexto, para no guardar el silencio de oficio, pensar que las personas con quienes se habla son mayores, han tenido cargos de gobierno o merecen una especial confianza. Sería también un falso celo comunicarles alguna cosa, que no tengan derecho a saber, pensando que así se los ayuda en su vida espiritual o que pueden dar un buen consejo: la función de criterio, de quien no tiene por qué ejercitarla, es difícil que no acabe en murmuración y enredo.

Sin embargo, saber contar a los demás lo que realmente se deba decir, para que nos ayuden con su oración y para encender su celo apostólico, es parte de la ciencia que han de tener los que ocupan cargos de gobierno —o de administración— en nuestra Obra.

56. Habéis de vivir esta virtud de la discreción con delicadeza y con elegancia, evitando hasta la apariencia del secreteo, caricatura del silencio de oficio. Frases como: esto lo sé, pero no te lo puedo decir, serían inadmisibles. Quienes no se sientan capaces de guardar el silencio de oficio, por eso mismo están incapacitados para todas las funciones de gobierno.⁸¹

57. Entre otras muchas normas prácticas que vuestro buen criterio os dictará, quiero señalaros algunas, que debéis tener presentes para vivir mejor esta manifestación de la prudencia: nunca llevéis en los bolsillos documentos o papeles de vuestro trabajo; ni los dejéis sobre la mesa, cuando salgáis de la habitación. No escribáis nunca notas de gobierno en papel timbrado, ni en el de las obras corporativas; no habléis por los pasillos o en las habitaciones comunes, ni en la tertulia, ni durante la comida, de los asuntos que competen al Consejo local; no tratéis por teléfono de esta clase de negocios.

Por tanto, únicamente cambiaréis impresiones de cosas del gobierno, cuando estéis reunidos en el lugar ordinario destinado a esta labor. Otro modo de comportaros, podría dar lugar a que no sea bien interpretada alguna noticia o comentario, y quizá a ocasionar molestias a alguna persona.

Siempre se han vivido en Casa estas normas, pero los Directores tenéis la obligación de cuidar que se observen cada día con la máxima fidelidad, y debéis hacer la corrección fraterna, si alguna vez no se cumplieran.

58. Si se os presenta alguna contradicción de parte de personas eclesiásticas o seglares, autoridades o no, callad: si no lo hacéis así, corréis el peligro de dar pábulo a la murmuración, y de dar categoría a lo que de ordinario no serán más que pequeñeces.

En cambio, informad enseguida a los Directores Mayores, encomendad el asunto al Señor, y pronto se hará la luz y desaparecerá la contradicción.

59. Muchos son los obispos —y también muchos, y todos solectísimos, los sacerdotes seculares y religiosos— que, en el transcurso de estos años, han vivido y viven en íntima unión con nosotros.

Está en el espíritu de la Obra —y así lo practicáis— tener la máxima veneración y afecto al Ordinario del lugar, y a todos los sacerdotes y religiosos sin excepción. Y, a aquellos que tanta adhesión y cariño nos muestran, les correspondemos con cariño y, si cabe, con más veneración que a los demás.

60. Yo pido a Dios Nuestro Señor y a nuestra Madre Santa María, para nuestros Directores, un tacto y un acierto especial en el trato con los Excelentísimos Ordinarios y con esos sacerdotes y religiosos, que pudiéramos llamar de alguna manera cooperadores nuestros, a fin de que nunca se sientan heridos por nuestro modo de obrar laical y secular, propio de nuestra vocación, que es tan distinta de la de ellos.

¡Qué fácilmente podría suceder que, aunque en todo sea ejemplar ese religioso o ese sacerdote, como envió a ésta o a aquella alma a trabajar a nuestra casa, se crea con derecho a disponer o, por lo menos, a aconsejar en los asuntos de nuestro apostolado!

Sin consentir tal intromisión, debéis preverla y, con agradecido afecto, antes de decidir en cosa que penséis que ha de inquietar al sacerdote de que se trate, hablad con él y suavemente traedle a vuestro partido; o hacedle ver que el espíritu de la Obra y las circunstancias obligan a obrar rectamente como vosotros delante de Dios lo veis. Este punto será prácticamente innecesario, cuando tengamos sacerdotes en el Opus Dei.

61. Los Directores han de cuidar de que no pueda tachárseles de andar en banderías políticas o partidos. Y, para eso, nunca hablarán de pequeñas cosas de política en público. En nuestras casas se evitará todo ambiente de discusión: las cosas no se discuten, se estudian. Así se ve con más serenidad la verdad. Y así con más espíritu sobrenatural —con el espíritu de la Obra—, se respeta la libertad de cada uno en lo que es opinable.

Si el Director discutiera con los residentes en la Residencia, perdería autoridad; y algo por el estilo le sucedería, en una casa donde no vivieran más que miembros del Opus Dei.

62. Perdonadme esa enumeración que acabo de hacer —aunque a pesar de ser tan extensa es muy incompleta— y permitidme que os señale otras cautelas de orden material.

Conviene que los Directores tengan su trabajo profesional de manera que estén bastante tiempo del día en la casa que dirigen. Hay muchos detalles, quizá importantes, que les pasarán inadvertidos, si se encuentran habitualmente fuera: y esto dará lugar a desorden y desconcierto.

63. Cuando corran los años, pocos años, la única labor profesional del Director de una casa o de un Centro, tendrá que ser aquélla: la que se haga en la casa o en el Centro. Si se obrara de otra manera, nuestras casas resultarían casas sin amo. Ciertamente el amo, el dueño es Dios Señor Nuestro, pero son los Directores los que, en nombre de Dios, se han de ocupar desde lo más espiritual hasta lo más material.

No se podrá dar entonces el falso prejuicio de que los Directores locales se han de dedicar —como antes de ser Directores— a labores de tipo profesional, ajenas al gobierno de la casa, porque de este modo obtienen medios económicos para sostenerla, o porque así logran más autoridad social que creen conveniente para los apostolados.

64. Con ese prejuicio, solamente se consigue un desgobierno: se abandona el cuidado espiritual de los súbditos; se desorganiza materialmente el hogar nuestro; se entorpecen las labores apostólicas que allí, o desde allí, han de hacerse; se dificulta el proselitismo; y finalmente, se desatiende la primera formación de las nuevas vocaciones adscritas a aquella casa. Si los miembros del Consejo local cuidan casi exclusivamente del Centro o de la casa, de los hermanos suyos que han de ser gobernados, de los apostolados y del proselitismo, no a la larga —a la corta— el orden espiritual y material, y la eficacia del trabajo de todos, traen como consecuencia una multiplicación de las vocaciones; y también una mayor abundancia de medios económicos, para extender la acción apostólica.

65. Cuando proceden como acabo de aconsejar, no pierden los que dirigen su prestigio: puesto que siempre, de modo accesorio pero ordenadamente, pueden y deben por ahora hacer una discreta labor profesional.

Conviene, por tanto, no olvidar que con el desorden que supone el que los Directores locales no cumplan su deber —porque no se dedican principal y casi exclusivamente a su *pusillus grex*—, no es discreto esperar extraordinaria gracia de Dios, para la fecundidad de las labores espirituales, ni los medios materiales necesarios para esas empresas.

66. La puerta, el teléfono, el correo, son servicios importantes de la casa: ateneos a las disposiciones que, con todo detalle, prudentemente se os han dado ya. Lo mismo he de deciros del servicio de cocina y limpieza, etc.

No pasará mucho tiempo —así lo espero del Señor—, y serán mis hijas de la Sección femenina las que, en casa aparte y con las disposiciones que daremos en un oportuno reglamento, se ocupen de toda la administración de los Centros y casas de la Obra, sin que se les vea ni se les oiga, haciendo un apostolado que pasará inadvertido, y que me atrevo a llamar el apostolado de los apostolados. Rezad conmigo, para que este deseo se haga pronto realidad, en beneficio de nuestro mejor servicio a las almas y a la Iglesia.

67. Mientras tanto, no olvidéis que los Directores deben saber hacer frente a todas las dificultades domésticas —hasta esas pequeñeces materiales, que son grandes si se hacen con amor—, y saber mandarlas hacer: porque, si no, no se llega a todas partes.⁹⁴

Repetidas veces os he manifestado mi preocupación por la salud material de vuestros hermanos y por la vuestra. Y esto no es sólo un sentimiento paterno —materno, si queréis—, sino una consecuencia de nuestro espíritu: aceptamos gustosamente la enfermedad, cuando el Señor nos la envíe; pero debemos hacer lo posible para estar sanos y fuertes, con el fin de trabajar por Jesucristo, por la Iglesia, por las almas; ya que hemos de hacer el Opus Dei y ser Opus Dei, trabajo de Dios en el mundo.

68. En una carpeta o apartado especial, guardad todos los documentos que se refieran al estado general de la casa: contribución, constitución, etc. Que cada uno de mis hijos tenga en regla su documentación civil,

militar, académica, bien en su poder o convenientemente depositada en la oficina del Secretario. A los Directores compete evitar que alguno de los que de ellos dependen se encuentre sin esos documentos.

69. Fichas. Muchas veces os he insistido en la conveniencia y, en ocasiones, en la necesidad de que las hagáis: de asuntos espirituales; de temas generales de la casa; de circunstancias personales de quienes con vosotros residen, para concretar y precisar lo que de una manera más o menos clara se nota y se observa.

Al comenzar una labor, son más necesarias esas fichas de experiencia. Necesarias, porque es razonable que, para resolver todas las cosas que lleváis entre manos, no cerréis los ojos, sino que los abráis —los del cuerpo y los del alma—, pidiendo al Señor que os ayude a acertar.

Además, esas fichas de experiencia, cuando pasen los tiempos, servirán para hacer una Praxis, breve, clara, orgánica. Y de esa manera, lograremos que los que empiecen, empiecen donde nosotros acabamos. ¿Veis qué hermosa humildad —servir a los que nos han de suceder—, y qué hermoso trabajo, y qué gran trabajo es este pequeño trabajo de hacer las fichas?

70. Conviene que todo lo que pase esté reflejado brevemente en el papel. ¡No es tanto el papeleo, no es tanto! Las cosas externas ya quedan en el diario de la casa. En cambio, las fichas que yo os pido son más íntimas.

Así los Directores no se olvidarán de dar a conocer lo que deba ser conocido por la Comisión; y de otra parte, estando todo escrito, evitáis que se produzca perturbación en el funcionamiento de la casa, cuando otro haya de ocupar vuestro cargo.

No descuidéis, por tanto, vuestro fichero: el tener que redactar esas notas breves, os hace pensar más seriamente, con objetividad. El Señor no suele negar sus inspiraciones, para ver bien lo que hasta entonces no se veía claro. Y las fichas personales, al dar a conocer mejor a la gente, facilitan los medios que contribuyen a la formación, a la santificación de cada uno.

71. En todo caso, jamás hay en estas fichas nada que pueda suponer difamación, puesto que no es ése el espíritu de la Obra, que es espíritu y modo de familia cristiana, en la que habrá siempre mutua confianza.

Este fichero personal del que vengo hablando, se asemeja más bien al que tiene un buen médico en beneficio de sus clientes. Y, en este caso, los clientes vuestros son muchas veces vuestros hermanos; y muchísimas más, aunque no sean vuestros hermanos, son almas que amáis *in visceribus Iesu Christi* (Philip. I, 8).

Las fichas personales de la gente joven salen solas, si se anota, cada vez que surja, algo que merezca la pena hacerlo consignar —hay que poner la fecha siempre—, y después de alguna charla con el interesado.

Conviene repasar, con una determinada frecuencia, esas fichas personales, para reparar cualquier omisión; y además, porque no debéis olvidar que está bien lejos de nuestra manera de obrar, poner a nadie una etiqueta para toda la vida. Anotad también en esas fichas las circunstancias familiares, profesionales, talento, aptitudes, aficiones, etc. Así podréis informar, cuando sea oportuno, a la Comisión Regional.

72. Finalmente, tened un fichero, lo más completo posible, de las visitas que hagáis a las autoridades —siempre de acuerdo con la Comisión—, y de las amistades de la casa y anotad el trato que tenía con cada uno, para no dejar que ninguna de esas amistades se enfríe. Que en la ficha quede nota de las atenciones que ellos tienen con vosotros, y vosotros con ellos: podéis hacer una buena labor espiritual.

No dejéis de completar este instrumento con el fichero ya tradicional que llamamos de santos: se compone con fichas que se encabezan con la fecha de cada día del calendario, y, en cada una, se anotan los nombres de los amigos que en esa fecha celebran su fiesta. Todos estos ficheros estarán solamente en manos de los miembros del Consejo local.

73. Os he hablado antes del diario que, según costumbre de siempre, se lleva en todas nuestras casas: ha de

redactarse en un estilo sencillo, familiar, sin pretensiones literarias, pero sin abusar de vulgarismos o de frases hechas, ininteligibles a la vuelta de poco tiempo. La extensión será muy variable según los días: unas veces bastarán tres o cuatro líneas; otras, en cambio, habrá que escribir varias páginas.

Los temas del diario brotan espontáneamente de la preocupación apostólica, de la visión sobrenatural, del cariño humano que hay en el ambiente de la casa: pequeños detalles de la vida de familia; datos del apostolado; hechos edificantes narrados con naturalidad, etc.

Aunque nuestro espíritu de alegría y de optimismo nos lleva a no transformar el diario en un paño de lágrimas, no habrá inconveniente en anotar, si ocurrieran, algunos hechos o circunstancias que, de no relatarse, darían una visión deformada, irreal de la vida de esa casa: dificultades económicas o de ambiente, contradicciones, etc.

74. Hay que evitar cualquier afirmación peyorativa sobre personas o instituciones, porque no responden a nuestro espíritu de caridad hacia todos: siempre se pueden decir las cosas claras, dentro de esa norma.

Los Directores locales se preocuparán de revisar con frecuencia el diario, tanto para que no haya olvidos por parte del que esté encargado de redactarlo, como para hacer las correcciones oportunas. Esto es especialmente necesario cuando el que tenga el encargo lleva poco tiempo en la Obra.

75. Es prudente, diré mejor, es conveniente que los Directores seleccionen aquellas cartas o noticias recibidas de otras casas, que parezca oportuno comunicar a los demás, en todo o en parte, para animarlos, para llenarlos de celo, de optimismo, de alegría.

En el criterio que debe seguirse con la correspondencia que reciben mis hijos, se manifiesta también el amor a la libertad y a la responsabilidad personal, propias de nuestro espíritu: porque todos los miembros del Opus Dei saben que pueden recibir cartas dondequiera que están, dirigidas al lugar que más les convenga —por razones de familia, de trabajo, etc.—, aunque no sea a la dirección de ninguna casa de la Obra.

Luego, cada uno decide en conciencia si ha de enseñar o no la carta a su Director, teniendo en cuenta que —sin duda— debe hacer ver aquellas cartas, cuyo contenido no le gustaría que otros conocieran, cualquiera que sea el asunto de que traten. Quienes no obren así, han de pensar que no pueden engañar a Dios, y deben tener conciencia de su descamino.

76. Sin embargo, los hijos míos que llevan poco tiempo en el Opus Dei agradecerán que los Directores de la casa, a la que estén adscritos, se preocupen con cariño —como un medio más de formación— de leer las cartas que ellos reciban: para poder orientarles, darles un consejo, evitarles un disgusto innecesario, etc.

El hecho de que se entregue una carta abierta, no se considera como una prueba de desconfianza: obedece sólo a una razón ascética, o a una medida práctica de ayuda en la labor de formación. Además hay que tener en cuenta que los Directores nunca comentarán con otros el contenido de las cartas que han llegado, y que ellos han tenido el deber de leer: pueden, en cambio, y en muchos casos deberán hacerlo, cambiar impresiones con los que forman el gobierno local.

77. Los Directores han de guardar, en lugar seguro, la cajita que contenga la llave del Sagrario: y en esto pondrán un cuidado personal especialísimo, como muestra de amor al Santísimo Sacramento.

Sobre el modo de guardar las otras llaves de la casa o de los muebles, se os darán las oportunas disposiciones.

78. El Consejo local debe llevar al día las entradas y salidas de caja, aun cuando la parte económica de la casa la lleve personalmente el Secretario. Conviene que seáis detallistas, observadores, con el fin de que vuestra casa, aun materialmente, tenga aspecto y realidad de hogar agradable: una silla fuera de su sitio, un cuadro torcido, una cortina mal plegada..., nada debe escapar de vuestra observación.

La pobreza que vivimos nos obliga a tener cuidado de las cosas materiales de nuestras casas o Centros, para que siempre sean un hogar acogedor: hay que arreglar inmediatamente los pequeños desperfectos, repasar los muebles, las paredes, etc., a ser posible en el mismo día en que os deis cuenta del destrozo.

Muchas veces no será necesario que vayan obreros a realizar estos pequeños trabajos: retoques de pintura, arreglar un mueble, componer una cerradura, etc. Todos los de la casa —sea cual sea su tarea profesional— pueden dedicar unos minutos a hacer estas reparaciones, manifestando así el empeño de vivir la pobreza, el cariño a la Obra y a sus hermanos.

79. Cuando las reparaciones no se pueden hacer personalmente por los que viven en la casa, el Secretario del Consejo local pondrá el remedio oportuno: sirviéndose de algún chico de la obra de San Rafael, que tenga habilidad, o llamando a un obrero.

Aunque he dicho que esas reparaciones se han de hacer de manera inmediata, es de sentido común —y una norma de pobreza— no avisar a un obrero cada vez que surja una pequeñez. Si no es urgente, se debe esperar hasta que haya varias reparaciones del mismo tipo, o dejarlo para la época destinada cada año a la restauración y mantenimiento de la casa. Y entonces, es preciso tener una lista detallada de todos los trabajos, que han de realizar los obreros, y explicárselos, para que no se pierda el tiempo. Después, se comprobará que todo ha quedado en perfectas condiciones.

80. Y no debéis limitaros a reparar esas irregularidades —¡hermosa mortificación que pasa inadvertida!—, sino que habéis de acostumbrar a los demás a hacer lo mismo. Y esto hacedlo y enseñadlo con amor. Sé que me entendéis: algunas veces me habéis oído decir, al ver una ventana mal cerrada, forzada la falleba: esa ventana está cerrada con poco amor de Dios.

81. Todas estas cosas son función propia del Secretario de la casa, pero eso no quiere decir que los demás — todos los hijos míos— no tengan obligación de señalar las deficiencias.

Lo que acabo de deciros es quizá mortificación para vosotros alguna vez, pero es caridad para quienes viven en vuestra casa, en nuestra casa, porque de ese modo siempre tienen las cosas a punto. Con este fin procurad que se recojan los trozos de madera, los tornillos, etc., de los muebles descompuestos; los fragmentos de porcelana o de cerámica, cuando se han roto, para que sea más barato y más fácil el arreglo. Nunca encarguéis ni permitáis que encarguen ese arreglo o la compra de cosa alguna, sin pedir previamente presupuesto; y, antes de pagar, comprobad los detalles de la reparación.

82. La caridad y la justicia exigen que deis puntualmente el sueldo a los empleados que de vosotros dependen, sin retrasar la entrega de esos salarios o jornales ni un solo día.

83. Los Directores en el trato diario con vuestros hermanos os habéis de comportar de manera que vuestros mandatos tengan dulzura de consejos. Así la obediencia obtendrá, de vuestras disposiciones, consuelo y estímulo. En la casa del cristiano, que vive por la fe y es todavía peregrino hacia la ciudad celeste, los mismos que mandan sirven a aquellos sobre los que parecen mandar: porque no mandan por ansia de señorear, sino por oficio de aconsejar (*De civitate Dei*, 14, XIII, 1).

Entendido de esta manera el gobierno, son los Directores, antes que nadie en la casa, ejemplo vivo de fraternidad; y son amados por todos, cosa que importa mucho para ser bien obedecidos.

84. Conviene mucho que deis ocupación a la gente: es parte de la formación el que tengan una responsabilidad, pequeña o grande. Por eso, al que pueda hacer como cinco, hay que pedirle como ocho: si no, se pierden.

Exigid responsabilidad, mientras obedecen, pidiéndoles también cuenta cuando han terminado su trabajo. Para poder exigir esa responsabilidad, estáis obligados a darles claridad: así emplearán cada cosa para lo que

sirve. De lo contrario, se destruye el instrumento, con perjuicio de la pobreza y produciéndose un desorden.

Que el trabajo que encarguéis sea bien determinado; y que haya un mínimo de organización, sin la cual toda la labor podría dejar de ser eficaz, y además no sería estable, ni tendría coordinación. Y, antes de que puedan comenzar a obedecer, hay que decir cómo se hacen las cosas, si interesa el cómo: es injusto decirlo después, y reprender: porque las cosas ordinariamente se pueden hacer bien de muchas maneras, y al que obedeció no se le puede exigir que sea adivino.

85. No basta organizar el trabajo, sino que también hay que organizar el descanso. Sobre la necesidad y el modo de proporcionar el descanso, se os darán las oportunas instrucciones.

86. Si un Director ha de observar —ya lo hemos dicho— cualquier anomalía o desorden en las cosas materiales de la casa, para ponerles remedio, con mucho más motivo deberá notar cualquier cambio en el ánimo o en la salud de sus hermanos, aun cuando procure no ser exteriormente muy afectuoso. El Director ora, vigila y se sacrifica especialmente por los que le están encomendados —su *pusillus grex* (Luc. XII, 32) —, y debe conocer las preocupaciones, las luchas y los peligros: todo cuanto pueda enturbiar la alegría de sus hermanos. Lo debe conocer no sólo para ayudarles con su consejo, sino de modo especial con su oración y con sus pequeñas y continuas mortificaciones.

Porque un punto fundamental de la vida interior de cada Director es la vida interior de los que conviven en aquella casa, no con espíritu de grupo: con deseo eficaz de ayuda para toda la familia sobrenatural, de la que forman parte.

87. Esta unión espiritual evita, en el trato y en la labor apostólica, el peligro de regionalismos —los de Valencia, los de Valladolid, los de Sevilla; más tarde, los franceses, los portugueses, los Italianos, los americanos, los españoles—, las camarillas o grupitos con personalismos —yo soy de Pablo, yo de Apolo (I Cor. I, 12)—, y las amistades particulares.

Bendición de Dios ha sido que nunca han existido ni conatos de estas cosas en la Obra. Vigilad, para que nunca se puedan introducir esos males, con perjuicio de la unidad del apostolado, peligro para las almas, daño para la Obra e ineficacia para el servicio que debemos a la Iglesia.

Procurad separar de nuestras casas a aquellos que con facilidad pueden contraer especiales amistades, que siempre van en detrimento de la caridad con los demás y que, si la otra alma llega a darse cuenta, acaban en una verdadera esclavitud. Inculcad en los corazones de todos y en sus cabezas —cuando sea oportuno— la necesidad de cortar, desde el principio, las predilecciones entre sus hermanos.

Prevenidles contra esas inclinaciones de simpatía, de parentesco, de paisanaje, de amistad anterior a la vocación, de estudios comunes, etc., que son ordinariamente el origen de esos posibles errores.

88. Haced que pongan los remedios convenientes: oración, mortificación; que hablen con sencillez, para que podáis ayudarles; que traten menos y con menos amabilidad a aquellas personas, por las que sienten excesiva simpatía; que traten con más amabilidad a aquellas otras, cuya convivencia les molesta.

Si es necesario se procura que no convivan en la misma casa o en el mismo Centro. Y, después de todo esto, no deis al asunto demasiada importancia: despreocupaos.

89. Los Directores no deben olvidar que dirigen hombres que aman a Dios y sirven a la Iglesia, pero hombres: con debilidades humanas. No los juzguéis nunca sin oírles. Recordad aquellas palabras de San Juan (VII, 51): *numquid lex nostra iudicat hominem, nisi prius audierit ab ipso et cognoverit quid faciat?*, ¿acaso nuestra ley condena a un hombre antes de oírle y sin averiguar lo que hizo?

Al cambiar impresiones con el gobierno local, ved en primer término las buenas cualidades de vuestros hermanos; después, conviene —es caridad fraterna— que veáis sus defectos, pero sin exagerarlos.

Sed prudentes al descubrirlos, para no dejar en sus fichas personales una afirmación difamatoria. Ya os dije que no debe ponerse etiquetas a la gente para toda la vida. ¡Es tan hermoso rectificar! Y, en muchas ocasiones, una grave obligación.

90. No escuchéis jamás delaciones. Si alguno os va a referir cosas más o menos culpables, decidle que tenga la lealtad y la caridad de hacer la corrección fraterna a su hermano. Si se supiera que el Director escucha delaciones, los que están confiados a su gobierno no serán cordiales con él jamás.

91. Tened presente que algunas veces —como una de las bases de nuestra espiritualidad es el trabajo, y un trabajo que no se abandona, que se procura realizar con perfección—, vuestros hermanos hacen su deber excediéndose. Por eso, es preciso —vuelvo a repetir— cuidar su salud y evitar con prudencia que se excedan en su tarea profesional.

92. De esta manera, viendo que los Directores tienen para ellos manifestaciones de hermano mayor y corazón de padre, pero sin paternalismos, nunca tendrán temor los hijos míos a sus Directores. Este amor es una tentación tremenda que desune, y que quita la posibilidad de defensa a las almas que lo admiten.

93. Procurad limar siempre los pequeños roces que puede haber entre vuestros hermanos, de tal modo que nunca parezca que vosotros tomáis partido por éste o por aquél.

Tened comprensión ante las susceptibilidades de quienes están poco encajados o, por enfermedad o por situaciones interiores, flojean. Es preciso tratar a estas almas con una delicadeza extremada: en todo pueden ver indirectas o puyazos, y referirlo a lo que más les duele. Se notan —ellos los primeros— algo descentrados; y no cabe, con razones, meterlos en camino.

Es la hora de comunicar el asunto a los Directores Mayores, para que ellos, con ocasión oportuna —felicitarles por su santo, recordar alguna fecha o suceso saliente—, escriban una carta que dé ánimo al decaído; o para que cambien de casa y de ambiente al que sufre, haciendo que descanse una temporada y que haga su Confidencia con otro hermano —sacerdote, mejor, cuando el Señor quiera que pueda ser—, con quien comunique sus cosas, a la vez que físicamente se repone.

94. Si viera que alguno de los de vuestra casa empieza a flojear en su fervor o en su trabajo, que otro hermano prudente y de buen espíritu hable frecuentemente con él; y que paseen juntos con ocasión de alguna obra de apostolado o de alguna labor profesional, para que se facilite una Confidencia sincera. Este trato espiritual de hermanos —si es preciso, unido a la corrección fraterna— da más fruto que muchas reprensiones de un Director.

95. Si otro, removido por las tentaciones, flojea en su vocación, haced que hermanos suyos discretos pidan al Señor por él. No olvidéis que, aunque seáis los Directores quienes más intensamente habéis de rezar por las personas o por los asuntos de vuestra casa, conviene asociar a otros hijos míos, para que concretamente encomienden los negocios que de momento os preocupan. Esto unifica y mejora el ambiente.

Acordaos de aquel pasaje del Evangelio de San Juan (XI, 11-16), cuando el Señor dice a sus discípulos: nuestro amigo Lázaro duerme, pero voy a despertarle del sueño. Y después añadió claramente: *Lazarus mortuus est*, ha muerto Lázaro. Santo Tomás, con un impulso de corazón generoso, dice a los otros once: vamos también nosotros, a morir con El.

Porque, en Judea, habían querido apedrear a Jesucristo.

Yo os digo que, cuando veáis que alguno de vuestros hermanos está espiritualmente para morir, imitéis a Santo Tomás, cambiando un poquito la dicción: ¡vamos todos nosotros a vivir con él!: con Jesucristo y con nuestro hermano.

96. La preocupación constante que hemos de tener, los unos por los otros, es una bendita consecuencia de nuestra unidad: convencidos de que no puede resultarnos nunca indiferente cualquier cosa, por pequeña que sea, que afecte a mis hijos.

Desde el principio ha querido —lo ha querido Dios Nuestro Señor— que nadie en Casa tenga una preocupación o una pena para él solo. En las manos de todos están los medios, para que puedan hacer ver al Director en qué situación se encuentran: que recen y que hablen confiadamente; que preparen con empeño su Confidencia. Y de este modo nunca nos encontraremos solos en nuestra lucha por la santidad.

97. Recordad —siempre os lo he dicho y os lo repito ahora— que, cuando hay caridad, que es cariño humano y sobrenatural, es muy fácil conocer y atender las necesidades espirituales y materiales de los que viven con nosotros. Y he añadido en muchas ocasiones que, si se presentase el caso de una defección de la que no supiéramos explicar las causas, no disculparía de pecado —y a veces, de pecado grave— a los Directores y a aquellos hijos míos que hayan convivido con esa persona.

Hijos míos Directores, quiero urgiros a que sigáis viviendo esa preocupación sobrenatural y humana por todos vuestros hermanos, que ha de manifestarse en delicadezas de afecto, en la corrección fraterna, y sobre todo en vuestro ejemplo, en vuestras obras: persuadidos de que somos eslabones de una misma cadena, y de que el Señor nos pedirá cuenta de cómo hemos ayudado a los demás a cumplir, hasta el fin, con su deber de santidad.

98. Los Directores —es una manifestación de mortificación y de pobreza— no deben tener ninguna clase de comida —ni un terrón de azúcar, ni un caramelo—, en sus habitaciones; ninguna clase de bebida. Y han de prohibir que los demás tengan alimentos en sus cuartos.

Si los envían o los regalan a alguno, deben mandarse a la despensa: cuando el Señor haga que tengamos la Administración llevada por la Sección femenina será mucho más fácil vivir estos detalles de buen espíritu.

99. No han de hacerse tertulias en el cuarto del Director, y lo mismo en el del Subdirector o en el del Secretario: ya hay habitaciones destinadas en cada casa, para las tertulias. Ni se ha de permitir que haya por la casa un cierto tipo de revistas, aunque sean corrientes y muy leídas, que, por el carácter de su contenido o, simplemente, por su información gráfica —fotografías en la portada, por ejemplo—, no conviene que aparezcan en nuestro hogar, porque desdican de un ambiente, en el que se busca la perfección cristiana.

Esta medida de prudencia no significa que mis hijos no puedan leer alguna o algunas de estas publicaciones, cuando por una determinada razón sea necesario. Lo que se trata de evitar es que personas de fuera —residentes, visitantes, etc.— pudieran escandalizarse tontamente.

100. Enseñad a todos que las relaciones sociales son siempre, para los hijos de Dios en su Opus Dei, magnífico medio de apostolado y de proselitismo, al mismo tiempo que ocasión de ejercitar la caridad que vivimos con todo el mundo.

Cuando hacemos o recibimos visitas, debemos procurar ser sobrenaturales, amables, correctos sin untuosidad y, en la medida de lo posible, breves. Se ría penoso que, por dedicar un tiempo excesivo a las visitas, se pudiera luego comentar de alguno de mis hijos: ¡qué amable es y qué poco quehacer tiene!

Si parece oportuno hacer alguna fotografía en un rincón de la casa, no hay inconveniente en que tengáis ese detalle de delicadeza, siempre que seáis vosotros —los hijos míos— quienes las hagáis: ya enviaréis una o varias de esas fotografías a las personas interesadas, pero nunca los negativos.

101. Considere el Director con frecuencia cuál es el ambiente de la casa, y pregúntese a él mismo si en la mesa, en las tertulias, en las conversaciones, en el trato, se notan detalles de falta de caridad o de falta de educación; si hay manifestaciones de chabacanería o de pedantería.

Resulta muy difícil evitar estas faltas con consideraciones de carácter general. Además de hacer las observaciones oportunas en los Círculos, es preciso advertir uno a uno, a aquellos que lo necesiten, con la ayuda del Subdirector o haciendo que se ejercite la corrección fraterna.

Será también un buen medio para evitar el ambiente que acabo de describir, si, en los ratos de convivencia en familia, el Director, u otro señalado por él, da una cierta altura a la conversación: para que no se pierda el sentido sobrenatural, para que se hable con alegría del espíritu y de los apostolados de la Obra, y con caridad de todo; para que se eviten los charloteos insulsos y para que no se dé lugar a disputas apasionadas.

102. Será más eficaz vuestra labor de gobierno, si pensáis —como es en realidad— que vuestra tarea es un apostolado directísimo, tan hondo como los demás apostolados y más extenso; que nuestra casa no es un convento —cuando leáis esto, sé que os reiréis: es absurdo, conociendo nuestra vocación y nuestra vida de cristianos, pensar en un convento—, ni un colegio, ni un asilo, ni un cuartel: que es un hogar de familia cristiana, limpio y alegre.

103. Termino esta Instrucción con aquella parábola del Evangelio de San Lucas, capítulo XIV: *homo quidam fecit coenam magnam et vocavit multos*; un hombre hizo una gran cena, un gran banquete, y llamó a muchos. Ya recordáis las excusas: cuántas y qué diversas. *Et ait dominus servo*, y dijo el Señor a su siervo, *compelle intrare, ut impleatur domus mea*; oblígales a entrar, para que se llene mi Casa.

Sabéis bien que amamos la libertad de los demás, que la amamos y la defendemos: la libertad de cada uno, la material y la espiritual, para tener el derecho claro de defender nuestra propia libertad de hombres y de cristianos.

No seremos nosotros nunca los que llenaremos nuestra casa, nuestra Obra, de almas dedicadas al servicio de Dios: pero las veo venir, si sois fieles, si en vuestra vida personal y en vuestro trabajo como Directores, cumplís las enseñanzas que de alguna manera apenas he esbozado: Dios mismo —que es quien más respeta la libertad de todos—, dará a las almas tales gracias, que serán muchos los que, en el fondo del corazón, sentirán el *compelle intrare*: porque el Señor quiere *ut impleatur domus sua*, que se llene de hijos suyos el Opus Dei.

Gaudium cum pace, emendationem vitae, spatium verae poenitentiae, gratiam et consolationem Sancti Spiritus atque in Opere Dei perseverantiam, tribuat vobis omnipotens et misericors Dominus.

Mariano, Madrid, 31 de mayo de 1936

Obtenido de "http://www.opus-info.org/index.php?title=Instrucci%C3%B3n_para_los_directores%2C_1936"