

CAPÍTULO XVII

Esmero en la formación de los Hermanos Directores

La tarea del piadoso Fundador habría sido más fácil de limitarse sólo a los religiosos. Pero, por la naturaleza misma de su Instituto, los Hermanos deben ser todos, o casi todos, Superiores, pues todos van a tener bajo su responsabilidad a otras personas, ya se trate de Hermanos o de niños, a los que deben vigilar, orientar y educar. Por eso tenía que inculcarles y hacerles adquirir las cualidades necesarias para desempeñar debidamente esta función, tan importante como difícil.

Efectivamente, nada hay más sublime que la dirección de almas. Por eso dice san Gregorio¹ que el gobierno de las personas es el arte de las artes y la ciencia de las ciencias. “Si es difícil obedecer –añade el santo doctor–, incomparablemente más difícil es mandar. Y estas dificultades se multiplican cuando se trata del gobierno de una comunidad, donde no basta con preparar a los religiosos para una vida digna, honrada y civilizada, sino que hay que llevarlos a Dios y a la perfección.”

Una comunidad –y en ciertos aspectos también una clase– es un cuerpo moral, cuya cabeza es el Superior, y los súbditos, los miembros. Ahora bien, lo mismo que la cabeza transmite al resto del cuerpo todo su influjo, bueno o malo, igualmente el Superior transmite a los súbditos su espíritu y actitudes, sus defectos y virtudes. Por eso afirman los Santos Padres que una comunidad es casi siempre lo que es su Superior².

“Los defectos que se dan en una comunidad –dice san Vicente de Paúl– proceden ordinariamente del descuido del Superior, lo mismo que el buen comportamiento de los miembros y sus virtudes dependen de la regularidad y prudencia en el gobierno de quien los guía.

Normalmente, las mismas causas producen los mismos efectos: así, una oveja viene de otra oveja, un hombre de otro hombre. Si el responsable de guiar a los demás está imbuido del espíritu humano, quienes lo escuchen y traten de imitarlo se volverán humanos. Cuanto diga y haga contribuirá a inculcarles apariencia de virtud, pero no virtud sólida.

Les infundirá el espíritu que lo anima, lo mismo que los maestros modelan a sus discípulos según su propia conducta. Cuando un Superior se halla empapado del espíritu de Dios, sus actos son otras tantas lecciones mudas que inducen al bien; sus palabras son siempre eficaces, ya que irradia cierto influjo que edifica a sus súbditos y los mejora sin que ellos lo adviertan³.”

Un Superior, en una palabra, es para su comunidad como el injerto para el árbol. Si la planta matriz es de buena especie y el injerto de calidad, el árbol dará frutos excelentes; por el contrario, si el injerto es una especie degenerada y silvestre, el árbol producirá frutos silvestres. El Superior modela a los discípulos a su imagen y semejanza. Sus faltas se imitan indefectiblemente, su contagio se propaga como el fuego; son como pecados originales que contraen cuantos son testigos de ellos.

El Superior es el espejo de la comunidad, y ésta el eco de la conducta del Superior. Así como el éxito o el fracaso de una guerra se atribuye al general del ejército, los vicios y las virtudes de una comunidad tienen casi siempre su origen en los defectos y las virtudes del Superior⁴.

* * *

El Padre Champagnat repetía con frecuencia estas máximas y estaba tan profundamente convencido de su valor que afirmaba que el porvenir del Instituto dependía

totalmente de los Hermanos Directores. Después de esto, no sorprenderá que fuese tan cauto y, en ocasiones, meticoloso en la selección de Directores y considerase su formación en la dirección de las escuelas y gobierno de las casas como uno de sus deberes fundamentales.

Para acertar en tarea tan difícil utilizaba los tres medios siguientes:

1. *Durante los meses de vacaciones*⁵ daba frecuentes charlas a los Hermanos Directores sobre el gobierno de las comunidades, la administración de las temporalidades y la dirección de las clases. En estas conferencias trataba exhaustivamente de las virtudes imprescindibles a un buen Superior y de los medios para conseguirlas; de las obligaciones del educador y del Hermano Director, y del modo de cumplirlas.

Después de una instrucción sobre este tema capital, un Hermano Director le dijo:

– Padre, si ésas son las obligaciones de un Superior, no me considero capacitado para serlo. Le ruego, pues, que me releve de un cargo cuya responsabilidad me asusta.

– Hermano, cuando Dios confía un empleo por vía de obediencia, da al mismo tiempo las ayudas y gracias necesarias para desempeñarlo debidamente⁶. Así, las obligaciones de estado, lejos de suponer un obstáculo para la salvación, son, por el contrario, un medio de perfección y ocasión de ejercitarse en grandes virtudes, si se corresponde a las gracias recibidas. Rechazar un cargo que Dios confía no es huir de los peligros que amenazan la salvación, es exponerse al mayor de todos ellos: escamotear los planes de la Providencia, dejar baldíos los dones y gracias de Dios y correr el riesgo de condenarse como el siervo holgazán que había escondido⁷ su talento.

“¿Qué habría ocurrido si san Francisco Javier, con la disculpa de que su misión era peligrosa, hubiera rehusado obedecer y seguir la voz de Dios que lo llamaba a las Indias? Hubiera tenido que responder ante el tribunal del supremo juez de las almas por las que trabajó con tanto éxito y que, sin él, hubieran permanecido sumidas en sombras de muerte⁸. San Francisco Javier⁹ estaba tan persuadido de esta verdad, que llegó a decir que no lograría evitar el infierno si rehusaba ir a predicar el Evangelio al Japón.

El peligro no está, pues, en el cargo, sino en la infidelidad a la gracia. Quien rechaza un cargo que Dios le confía, asume la mayor y más terrible de las responsabilidades.”

En dichas conferencias, el piadoso Fundador daba a los Hermano total libertad para que le plantearan sus dificultades, le expusieran las dudas y cuanto les preocupaba en el ejercicio de sus fundaciones. Los Hermanos aprovechaban ampliamente dicha libertad y cada uno hacía sus observaciones, manifestaba sus sentimientos y escrúpulos sobre numerosos aspectos de la administración y dirección de las casas o le preguntaba cuál era, en determinados casos, la solución más conforme con la Regla y con el espíritu del Instituto, y cómo debían actuar en infinidad de asuntos propios del Hermano Director.

2. *Con frecuencia admitía en su Consejo a los principales Hermanos* y casi nunca resolvía nada sin consultarlos. Opinaba que iniciar a los Hermanos en los problemas del Instituto y consultarlos sobre las Reglas que estaba elaborando y sobre el método pedagógico que iba a adoptar, era una manera segura de ir formando su pensamiento, rectificar sus ideas, desarrollar sus criterios, hacerles adquirir experiencia y enseñarles a enjuiciar y apreciar las cosas para poder realizarlas luego con competencia y acierto.

A veces, después de haber discutido en Consejo las ventajas y los inconvenientes de alguna decisión o de un asunto, encomendaba su ejecución a un Hermano, dejando a su criterio realizarla como mejor le pareciese. Concluida la tarea, le pedía cuenta de cómo la había realizado; elogiaba y aprobaba lo que consideraba acertado; indicaba qué medios habían podido utilizarse para obviar tal dificultad, vencer un obstáculo, conciliar una discrepancia; o bien se limitaba a decir que, si se hubiera seguido otro camino, podría haber resultado mejor.

3. *Tenía frecuentes contactos con cada Hermano Director* para pedirles cuenta de su gestión, de las dificultades que habían encontrado con los Hermanos, con las autoridades, con los alumnos o los padres. Elogiaba o reprendía la conducta seguida en cada caso y les indicaba el camino que, en situaciones parecidas, podían seguir en lo sucesivo.

En dichas entrevistas personales, pedía transparencia total. “No se forma uno ni adquiere experiencia ocultando las faltas o imprudencias cometidas, sino exponiendo con sencillez su comportamiento a quien tiene el derecho y la obligación de examinarlo. El que en comunidad teme la supervisión y no le gusta ser amonestado ni dirigido, no es capaz de responsabilizarse de los asuntos ni de guiar a los Hermanos. Más aún, le resultará imposible desempeñar debidamente ningún empleo y terminará por ser un inútil. Por perfecta que sea la visión de una persona, es siempre débil y limitada: las gafas o los instrumentos ópticos le permiten ampliarla hasta alcanzar los espacios siderales. Lo mismo sucede con la perspicacia y la inteligencia de un Hermano: por muy agudas que sean, si este Hermano se reduce a sí mismo y a su débil razón, sólo captará y comprenderá las cosas a medias; y nunca será capaz de desempeñar un empleo de confianza ni logrará hacer el bien que Dios espera de él.”

A lo largo del año, todos los Hermanos Directores debían escribirle al menos cada dos meses¹⁰, para darle cuenta de los asuntos de la casa, del comportamiento de los Hermanos, de la situación de la escuela y para conocer a su opinión sobre casos imprevistos.

En fin, a estas medidas para formar a los Hermanos en la dirección de las casas, añadía fervientes plegarias para pedir a Dios hombres idóneos para este cargo.

Quería, y lo repetía a menudo, que el rezo diario del oficio de la Santísima Virgen y la comunión¹¹ del jueves se ofrecieran para conseguir de Dios buenos Hermanos Directores y Superiores dignos.

Buen espíritu, entrega al Instituto, mucho tacto, amor al orden y a la economía, fidelidad a la Regla, auténtica piedad y, ante todo, caridad, humildad y prudencia eran las cualidades y virtudes que exigía a un Hermano para encargarle la dirección de los demás. No le importaban demasiado la capacidad y los talentos, si no iban acompañados de esas virtudes en grado suficiente para gobernar debidamente una comunidad. Por eso, a los Hermanos con mayor preparación académica no siempre los nombraba Directores; al contrario, a veces los ocupaba en los oficios más modestos de la casa. Esto desconcertaba a la gente que juzga sólo por apariencias y por lo que llama la atención.

En cierto municipio, las autoridades locales, después de visitar la escuela, que funcionaba muy bien, comentaban al despedirse: “No hay quien entienda a estos Hermanos. Actúan al revés de los demás: el Hermano mejor preparado lleva la clase de párvulos; en cambio el que parece menos instruido dirige la casa.” Y era cierto. Lo que no impedía que las clases funcionaran a la perfección, pues el Hermano Director, con una preparación muy deficiente, poseía las mejores cualidades para dirigir la escuela y orientar a los Hermanos.

* * *

Aunque el piadoso Fundador solía colocar al frente de las casas a personas de edad madura, no siempre consideraba la edad como factor determinante en el nombramiento o en la exclusión del cargo.

Cierto día, alguien le manifestó su extrañeza al ver que encargaban la dirección de un centro importante a un Hermano joven. El Padre le respondió: “Hay jóvenes que son viejos y viejos que han sido niños toda la vida¹². Ese Hermano, aunque joven, tiene madurez de juicio, prudencia y sabiduría, cualidades fundamentales en un Director. Por eso está más preparado para asumir el cargo que otros con más años que él.”

Sin embargo, sólo nombraba Directores a Hermanos profesos¹³ que, por tanto, habían vivido ya unos cuantos años en el Instituto y habían tenido tiempo de identificarse con su espíritu, formarse en la virtud y adquirir experiencia. “La profesión –decía al respecto– es imprescindible para asumir el gobierno de una casa. Y ello por tres motivos:

1. Porque es conveniente que los Hermanos sean dirigidos, orientados y formados por un profeso perpetuo y no por un extraño o novicio.

2. Porque hacer la profesión supone poseer las virtudes propias de un buen religioso, tener las cualidades necesarias a un miembro del instituto y estar preparado para alcanzar la finalidad del mismo.

3. Porque la dirección de las almas y la santificación de los niños son fruto de la cruz, y sólo por la cruz se pueden conseguir. El cargo de Director exige, pues, necesariamente religiosos crucificados, es decir, hombres abnegados, sacrificados, mortificados; hombres que conozcan el misterio de la cruz. Ahora bien, conocer el misterio de la cruz exige estar profundamente persuadido de que las obras de Dios llevan este sello sagrado; supone considerar la cruz como prenda de éxito e instrumento eficaz para aceptar en el oficio de catequista y en la dirección de los Hermanos.

Es imposible realizar el bien sin encontrar la oposición del demonio y del mundo. La cruz y el sufrimiento son necesariamente el premio del hombre que realiza la obra de Dios y trabaja útilmente en la salvación de las almas. Por tanto, quien teme las contradicciones, las persecuciones y las pruebas; el que retrocede y se desconcierta ante los obstáculos; el que se desalienta y descorazona ante las dificultades, demuestra que no entiende nada del misterio de la cruz y, por tanto, no sirve para el cargo de Director.”

Para desempeñar convenientemente un empleo es necesario tener idea exacta de dicho empleo y de las obligaciones que conlleva. Desgraciadamente no es difícil encontrar personas de gobierno que tienen una idea peregrina de la autoridad, que consideran el cargo como un medio de conseguir ventajas personales o como halago del amor propio. No menos sorprendente es encontrar, a veces, personas que desean el cargo de Superior. ¡Se necesita estar ciego, carecer de virtud y espíritu religioso, para dejarse dominar por pensamientos semejantes! Desear un cargo es, normalmente, señal de que no se poseen las aptitudes necesarias para desempeñarlo; es manifestar que no se conocen los deberes ni la responsabilidad propia de un Superior.

Sin duda, a esos religiosos se refería el Padre Champagnat cuando decía en una conferencia:

“Hay Hermanos Directores que cifran su autoridad en dar la clase superior, ser dueños del dinero, reservarse lo mejor, acumular chucherías, exhibirse ante el público, permitirse toda clase de libertades, hacerse servir y, a veces, tratar con despotismo a los Hermanos. ¡Qué despreciables son tales Directores y qué dignos de lástima sus súbditos! Bastan unos cuantos individuos así para introducir los abusos más peligrosos, para acabar con el espíritu religioso de una comunidad, trastornarla y echarla a perder. Dios nos libre de poner en manos de un Hermano con tal espíritu, capaz de portarse así, una sola de nuestras escuelas.”

* * *

Después de pronunciar estas palabras con tono de voz enérgico, el piadoso Fundador tomó un respiro. Uno de los Hermanos veteranos se levantó y le dijo:

– Padre, todos ratificamos y aceptamos lo que acaba de exponer y confiamos en que Dios no consentirá que ninguna de nuestras casas llegue a estar gobernada por un Hermano que desconozca hasta ese punto sus obligaciones. Pero antes de terminar esta conferencia, quisiéramos que nos dijese en qué debe hacer consistir la autoridad un buen Hermano Director.

- Con mucho gusto -respondió el Padre-. Un Hermano Director que tenga el espíritu de su estado y comprenda las obligaciones que le impone el cargo, hace consistir su autoridad en lo siguiente:

"1. *Hacer observar la Regla y mantener el espíritu de piedad en la comunidad.* A tal fin, primero empieza por dar ejemplo de puntualidad y regularidad: exhorta, instruye y enseña con su ejemplo lo que debe hacerse. Luego procura, con prudente firmeza, que todos los Hermanos cumplan con su deber, sean fieles a la Regla y se porten en todo según el espíritu y modo de vivir del Instituto. A este propósito, me complace referir la hermosa respuesta de un Hermano Director a uno de sus súbditos. Se trataba de un Hermano que después de haber cambiado varias veces de comunidad, sin que por ello hubiera alcanzado mayor fidelidad a la Regla, argumentaba que en las casas de donde venía se hacían determinadas cosas contrarias a la Regla, que había comunidades que hacían de este o del otro modo, y que no comprendía por qué no se hacía igual en la casa adonde llegaba. Hermano -le contestó el prudente Director-, aquí no nos guiamos por lo que hacen en otros sitios. Nos conformamos con cumplir lo mejor que podemos lo establecido por la Regla. De modo que no vuelva a hablarme de lo que ha visto o de lo que se hace en otras comunidades. Límitese a indicarme las faltas a la Regla que pueda observar: le aseguro que haré todo lo posible por remediarlo.

Así debieran hablar y actuar todos los Hermanos Directores.

2. *Entregarse en cuerpo y alma a su oficio, a la dirección de la casa:* estar siempre al frente de su comunidad; presidir los ejercicios de piedad, los recreos, estudios y comidas; ser siempre el primero en guardar el silencio, entregarse al estudio, mantener el orden y limpieza, trabajar en la huerta¹⁴, acompañar a los niños. El tiempo del Hermano Director, su talento, sus desvelos y trabajos son de la comunidad. Éstas son las ocupaciones que han de llenar su jornada: entregarse a la enseñanza y educación de los niños; interesarse por las clases y estar al tanto del trabajo que en ellas se realiza¹⁵; orientar a los Hermanos, formarlos en la virtud y en los conocimientos propios de su profesión, seguir cuidadosamente su conducta para darles avisos, consejos, reprimendas o ánimos, según convenga, y administrar las temporalidades de la casa. No debe inmiscuirse en asunto extraño alguno, ni entregarse a ningún estudio ajeno a su trabajo y cargo de Director.

3. *Hacerse el servidor de todos sus Hermanos,* de modo que pueda decir, a ejemplo de Jesucristo: *Estoy entre vosotros como quien sirve*¹⁶. Una de sus primeras obligaciones era preparar a los Hermanos para los distintos cargos del Instituto. Para ello necesitaba saber de todo, a fin de darles lecciones prácticas, ejecutando a la vista de los Hermanos lo que éstos no sabían hacer. Un Hermano Director ha de gobernar a los súbditos como una madre a sus hijos o una hermana de la caridad a sus enfermos: con amor, solicitud, cuidados asiduos, y una atención permanente para aliviar a los que sufren, socorrer a los necesitados, animar a los abatidos y proveer a las necesidades de todos.

4. *Ser el intercesor de los Hermanos ante Dios,* orando continuamente por ellos. El Superior, como Moisés¹⁷, debe tener los brazos continuamente levantados hacia el cielo para atraer la misericordia de Dios sobre sus Hermanos y suplicarle que los libre de los lazos del enemigo de la salvación. Un Hermano Director debe pedir a Dios con fervor y perseverancia lo que sus lecciones, consejos oportunos y reprimendas no han podido conseguir. El bien sólo puede lograrse por medio de la oración. Por eso, un Hermano Director que no posea sólida piedad carecerá de la gracia para acertar en su empleo y formar en la virtud a los Hermanos y a los niños.

5. *Velar por la pequeña grey* que Dios le ha confiado. Una vigilancia que debe abarcar estos aspectos:

a) Informarse de todo lo que sucede en la casa y cerciorarse de que se sirve a Dios en ella, se observan las Reglas, se administran correctamente las temporalidades, reina el orden y los Hermanos se entregan con celo y abnegación a su empleo.

b) Acompañar a los Hermanos en su actuación diaria, para conocer sus defectos y cualidades, sus errores y progresos en la virtud, sus necesidades espirituales y materiales; para corregir lo defectuoso, conservar y perfeccionar lo bueno, y proporcionar a cada uno lo que necesita para adquirir las virtudes de su estado y cumplir el fin de su vocación.

c) Prevenir las faltas, asignando a cada uno lo que tiene que hacer; evitando las ocasiones de quebrantar la Regla, de molestar a los Hermanos o inducirlos a perder el tiempo y el recogimiento; amonestando y corrigiendo oportunamente, pues nada multiplica tanto las faltas como la impunidad.

d) Conseguir que todos los Hermanos asistan con asiduidad a los ejercicios de piedad y los hagan debidamente, que guarden silencio y eviten abusos en sus relaciones con los extraños y con los niños. Estos tres puntos son fundamentales. En resumen, el hermano Director debe cimentar su autoridad en mantener la Regla, trabajar denodadamente en bien de su escuela, hacerse el servidor de sus Hermanos, orar por ellos y prevenir con la vigilancia los abusos y las infracciones a la Regla.”

* * *

En otra conferencia acerca de los deberes y atribuciones de los Hermanos Directores, decía el piadoso Fundador:

“La autoridad de los que gobiernan una casa abarca siete funciones:

1. Enseñar. Es decir, que los Hermanos Directores tienen el derecho y el deber de mandar a los súbditos, de instruirlos y formarlos; explicar la Regla, y, en determinadas ocasiones, interpretar su sentido y aplicación, según el espíritu del Instituto.

2. Dirigir a los Hermanos en la regularidad, en la práctica de las virtudes y en todos los ejercicios de la vida de comunidad.

3. Velar para alejar el mal y cuanto pueda ser nocivo a las personas y a la institución.

4. Consolidar a los Hermanos en el cumplimiento de su deber y en el espíritu y la finalidad del Instituto.

5. Proveer con solicitud a las necesidades espirituales y materiales de los miembros de la comunidad, de modo que los súbditos no necesiten preocuparse de ellas y se ocupen totalmente de su santificación y empleo.

6. Respetar los derechos de cada uno, mantener la autoridad de los Hermanos jóvenes y asegurarles el respeto y docilidad de los alumnos; defender, si fuera preciso, al débil ante el fuerte, al oprimido frente al opresor.

7. Corregir y castigar compasiva y caritativamente los defectos y faltas de los buenos; mostrarse inflexible con los infractores de la Regla, con los perturbadores del descanso de los demás, con los promotores de abusos y escándalos, pues de todo Superior puede decirse: por algo lleva la espada¹⁸.”

Después de haber dado a conocer a los Hermanos Directores en qué tenían que hacer consistir su autoridad, y de haberles indicado las atribuciones de dicha autoridad, se esforzaba en prevenirlos contra los defectos que podían disminuirla e incluso hacérsela perder totalmente. Los cuatro principales que señalaba son: facilidad en quebrantar la Regla, falta de dignidad, inconstancia y susceptibilidad.

“*Si olvidáis la Regla, desobedecéis a Dios* –decía–, y vuestros súbditos os desobedecerán; si despreciáis la Regla y la voluntad de Dios, vuestra autoridad se debilitará, y vuestras órdenes, e incluso vosotros mismos, seréis despreciados. ¡Cuántas veces he oído a Hermanos jóvenes hablarme de este modo: Desde que me di cuenta de que el Hermano Director no cumplía la Regla, perdí totalmente la confianza en él. Ya nunca llegaré a apreciarlo porque no es observante. Cada vez que lo veo faltar a la Regla sin motivo, siento deseos de despreciarlo y desobedecerlo.

De ese modo pierde su autoridad y a sus Hermanos quien no es observante ni estima la Regla.

La falta de dignidad no es menos nociva para la autoridad. Un Hermano Director da trato excesivamente familiar, superficial, disipado, amigo de bromas, no circunspecto en su conducta, que no observa la gravedad y modestia propias de un religioso, nunca conseguirá el respeto y sumisión de sus súbditos.

La susceptibilidad y la inconstancia, el cambiar a la ligera de conducta, molestarse, enfadarse por minucias, son también enemigos peligrosísimos de la autoridad. El que gobierna sólo debe inmutarse y exteriorizar su disgusto cuando se ofende a Dios; en todo lo demás, debe permanecer impassible. Es lógico que un Superior defienda sus derechos y autoridad, pero sin excesivo celo. Para mantener la autoridad, debe permanecer dentro de unos límites, ya que exigir demasiado es el medio de no conseguir nada.”

* * *

Finalmente, el Padre Champagnat, en sus charlas, en las cartas a los Hermanos Directores y entrevistas personales con ellos, les dio una serie de normas y consejos muy adecuados para la dirección de las comunidades. Al no poder incluirlos aquí, vamos a ofrecer al menos los que le eran más habituales.

“Algo que hay que tener muy en cuenta –decía– es que la autoridad se fundamenta en el respeto. Ahora bien, el Hermano Director debe empezar por respetarse a sí mismo. Para ello es indispensable obrar en todo con exquisita prudencia; debe ser reservado, serio, modesto en todo su comportamiento y discreto en su hablar; debe ocultar cuidadosamente sus defectos, limitaciones e ignorancia, y tratar de evitar cuanto pueda atraerle censura o críticas.

Además ha de respetar él mismo su propia autoridad, y para ello, emplearla siempre con moderación y prudencia; no comprometerla con órdenes injustas, disparatadas o fuera de lugar; precaverse de todo prejuicio y evitar corregir o reprender con enfado, ira, arrebato o pasión.

Finalmente, debe respetar a sus súbditos. Pero, ¿qué debe respetar en ellos?

1. *Su persona*, utilizando modales amables, mandando con suavidad, tratándolos como a Hermanos, miembros de un mismo cuerpo, como a sí mismo.

2. *Sus derechos*, atendiendo sus sugerencias y disculpas, teniéndolas en cuenta cuando son fundadas, dándoles plena libertad para acudir al Superior mayor cuando lo deseen.

3. *Su autoridad*, guardándose mucho de reprenderlos delante de los alumnos o hablarles sin miramiento. Un Hermano Director puede y hasta debe reservarse la corrección de las faltas graves de los alumnos; pero jamás debe prohibir a los Hermanos que castiguen a sus alumnos, pues supondría quitarles autoridad y la posibilidad de mantener la disciplina en clase. El Hermano Director no debe hacer basar su autoridad en reservarse el derecho de castigar a los niños, sino en reforzar la autoridad de los Hermanos. Para ello ha de visitar las clases a menudo, pedir públicamente a los Hermanos informes sobre el comportamiento de los alumnos, solicitar incluso un informe minucioso por escrito, premiar y felicitar a los que lo merezcan por su buen comportamiento y censurar y corregir a los que no trabajan o cometan faltas graves.

4. *Sus canas*, si son ancianos; su candor, inocencia y fragilidad, si son jóvenes.

5. *Sus virtudes*, especialmente el aprecio de la Regla, el respeto, confianza y transparencia con el Superior.”

“Hay dos tipos de autoridad: la de derecho, conferida por cargo, y la autoridad moral, fruto de la preparación, el criterio recto y la virtud.

La primera no existe sin la segunda; de ahí la necesidad por parte del Director de ser virtuoso y dar buen ejemplo a los Hermanos.

Todo Superior debe actuar de modo que pueda decir a sus súbditos como san Pablo a los primeros cristianos: *Sed mis imitadores como yo lo soy de Cristo*⁹.

Un Hermano Director tiene tantos imitadores de sus actos y conducta como Hermanos dirige y niños educa. Lo bueno y lo malo que hace tienen, pues, gran alcance, lo mismo que los premios o castigos que de su actuación se deriven.

Para conseguir la docilidad de sus súbditos; para ganarse su confianza y cariño, el Hermano Director debe distribuir el trabajo conforme a las fuerzas y capacidad de cada uno, pues exigir a un Hermano más de lo que puede, es una injusticia, es condenarlo al desaliento: terminará por echarlo todo a rodar. Un Hermano, por inexperiencia, falta de autoridad o preparación, apenas tiene disciplina en clase y los resultados de sus alumnos son pobres...; otro, encargado de la cocina, no consigue, por idénticas razones, dar satisfacción en su trabajo: conformaos con la buena voluntad de cada uno y no los desaniméis manifestando desagrado, riñéndolos y exigiéndoles más de lo que pueden. Para actuar correctamente, es decir, para ser justo con los que se hallan bajo su tutela, un Hermano Director necesita espíritu de sabiduría y prudencia, que es la brújula de todo buen Superior. Este espíritu de sabiduría y reflexión le capacitará para apreciar con exactitud los talentos, aptitudes, fuerzas, salud y virtud de cada uno, y asignarle un trabajo apropiado.”

La práctica de estas reflexiones, tan prudentes y tan llenas del espíritu de Dios, proporcionará a cada Hermano Director que las tome como norma de conducta, el respeto y docilidad de sus Hermanos, le hará llevadera la carga y le dará la satisfacción de realizar todo el bien que Dios quiere de él.

¹ SAN GREGORIO MAGNO, Règle Pastorale, vol. 1, cap. I. BAC 170, 108.

² Si 10, 2. En las Biografías de algunos Hermanos, el autor escribe: “Una comunidad es, de ordinario, lo que es el jefe. Esto es lo que ha querido darnos a entender el Espíritu Santo cuando dice: “Como es el príncipe, así son los ciudadanos” (Eclo 10, 2).

³ (LOUIS ABELLY, La Vie Vénérable Serviteur de Dieu, Vincent-de-Paul, Liv. III, secc. 3, págs. 360-363. Lambert, Paris, 1664).

⁴ Esta doctrina la repite o completa el H. Juan Bautista en la “Introducción” al Superior Perfecto (cfr. pág. 10 y ss.). Ed. Luis Vives, Zaragoza, 1945. Y también CM II (cfr. pág. 244). Ed. Luis Vives, Zaragoza, 1979.

⁵ Hubo años en los que las vacaciones se iniciaban a finales de septiembre (LPC 1, doc. 132, pág. 267). El Padre Champagnat sigue con los Hermanos Directores la misma estrategia que con los dedicados a la enseñanza, según atestigua el inspector Dupuy: “El señor Champagnat... durante quince días de vacaciones, reúne a todos los maestros y los prepara con un cursillo que va mejorando cada año. El inspector ha estado presente por dos veces en tales cursillos, ha leído sus programas y sólo elogios le merece tal iniciativa. En su gira examinó de modo especial las escuelas que dirigen... y en todas ha comprobado que hay orden, excelentes métodos y una enseñanza que, en Bourg-Argental, será muy pronto de primer grado” (RLF, pág. 107). Para la organización de conferencias, véase también LPC 1, doc. 313, pág. 566 y ss.

⁶ SANTO TOMÁS, Suma 3.27. 4c.

⁷ Mt 25, 25.

⁸ Jb 3, 5; Sal 22, 4; 87, 7; 106, 14; Lc 1, 79.

⁹ Carta al P. Ignacio de Loyola, de 12 de enero de 1549 (BAC 100, 283).

¹⁰ Regla de 1837, cap. VII, art. 1, pág. 52.

¹¹ “En 1831, varios Hermanos comulgaban ya los martes. La comunión del sábado se generalizó algo más tarde... El Padre permitía, a veces, comulgar dos días seguidos, y excepcionalmente tres, pero nunca cuatro comuniones seguidas, por temor a que se acostumbraran a hacerlas sin preparación” (AA, págs. 328-329).

¹² Qo 4, 13.

¹³ Cfr. Status de la Société de Marie, art. 7: “Un Hermano no podrá ser nombrado Director de una casa hasta que haya hecho la profesión” (AFM 132.7, página 3).

¹⁴ El prospecto de 1824 exigía una huerta (OME, doc. 28[11], pág. 88).

¹⁵ “Hermano Director examinará cada quince días a los alumnos que estén preparados para cambiar de lección; además de esto, estará perfectamente enterado del comportamiento y de los progresos de todos los alumnos para poder informar en cualquier momento” (Regla de 1837, cap. III, art. 9, pág 29).

¹⁶ Lc 22, 27; Mt 20, 26-28; Mc 10, 43-45.

¹⁷ Ex 17, 10-13.

¹⁸ Rm 13, 4.

¹⁹ 1 Co 4, 16; 11, 1.