tiene la responsabilidad; él tiene la gracia de su cargo, decida y no espere á que otro le gobierne.

No basta que un superior sepa enterarse de otros y resolverse por sí; ha de saberse callar muchas veces y muchas cosas cuya revelación sería funesta: el secreto, dice Bossuet, es el alma de los consejos y una imitación de la profunda é impenetrable sabiduría de Dios.

Fenelón ha escrito estas hermosas palabras: El corazón de un hombre sabio es como un pozo profundo, de donde no se puede sacar el secreto: ama la verdad y no dice nada que la mancille: no la manifiesta sinó por necesidad; y la sabiduría, como sello, guarda sus labios, cerrados á toda palabra inútil.

Un hombre discreto, sin aparecer reservado y misterioso, sabe callar á su tiempo con la misma naturalidad que si tuviera el corazón en la boca.

Los que intervienen en los consejos, deben guardarse de los curiosos indiscretos y de los curiosos artificiosos: de los primeros es cosa fácil; y los que gustan de la adulación ó son de una vivacidad irreflexiva ó de un carácter irritable con facilidad son explotados por los segundos.

Conviene no olvidar que la discreción en una casa de educación es el respeto: respeto de los asuntos, respeto de los colaboradores, respeto de los discípulos, respeto de sí mismo y respeto de los demás.

## CAPÍTULO VI

### Tercer deber del superior: hacer hacer. El hombre de acción

Un buen reglamento ordena todo en una casa de educación: un buen personal lo lleva á la práctica: un buen reglamento sin buen personal no vale nada: un buen personal sin buen reglamento vale poco: buen reglamento y buen personal lo pueden todo.



Mas ante todo se necesita un buen superior; y el signo que le determina, su nota característica, su cualidad más sobresaliente es ser hombre de acción: *Potens opere.*

Sin duda, debe ser un superior digno hombre de Dios: *Homo Dei,* hombre de oración: *Vir orationis*, poderoso por la palabra: *Potens verbo;* mas todas estas cualidades deben servirle para hacerle hombre de acción.

El debe perfeccionar lo bien hecho, impide que se haga el mal, corrige lo que lo necesita, añade lo que falta y previene todo olvido, negligencia y abuso: *Quod infirmum est consolidastis, et quod ægrotum est sanastis, quod confractum est alligastis, et quod abjectum est reduxistis, et quod perierat quæsistis*, dice un profeta.

No solamente debe el superior pensar en todo, sostenerlo todo, dirigirlo todo, sinó que en caso de necesidad debe poder hacerlo todo: en la piedad, en las letras, en el orden, en lo material y en la higiene; y todo esto en un ministerio ingrato, en una tierra que, á consecuencia del pecado original, sólo produce de suyo espinas y abrojos: *spinas ac tribulos:* donde no se cosecha sinó con el sudor del rostro, *in sudore vultus tui;* y donde todo es maldito en su origen; tierra, obra y obrero: *maledicta terra in opere tuo.*

Quien así no lo entiende, continua Dupanloup, no entiende nada de lo que lleva entre manos: en una casa de educación el orden va naturalmente contra los que allí viven, perque á todos impone sujeción; y todos, por consiguiente, más ó menos conspiran contra el orden. El superior que debe ser esencialmente el hombre del orden, está obligado á resistir á todos; y la vigilancia inteligente, activa y firme es la sola que puede prevenir su ruina.

Sin una especial gracia de Dios el poder humano no llega á tanto; pálpase la palabra del Divino Maestro: Que el primero es verdaderamente el servidor de todos: son tantos y tan pesados los cuidados que gravitan sobre la conciencia del superior, que cuando yo lo era, dice el ilustre Obispo, parecíame mi pobre cabeza como una pelota llena de inumerables alfileres.

La acción es indispensable en un ministerio tan múltiple para llevar todo á la unidad de fin, la buena educación; para que el mismo superior sea amado, viéndose que si hace trabajar mucho, trabaja más él; y porque sólo bajo un hombre de acción se marcha sin titubear y con confianza.

Dicen los Santos Libros: En la acción están la abundancia, las riquezas, el poder: *In opere abundantia, in opere divitias, in opere potentia.* ¿A quién temeré yo? Al hombre pronto á la acción. *¿Quem timeo? Velocem in opere.* Sé activo en todo lo que hagas y ninguna enfermedad te asaltará: *In omnibus operibus esto velox et omnis infirmitas non occurret tibi.*

Así debe ser un superior, activo, pero sin embarazarse á sí mismo ni embarazar á los demás; previsor, pronto á escuchar los consejos de otros, rápido en la ejecución, sin imponer á nadie más carga de la que buenamente puede llevar, inspirando celo y confianza. Moralmente está en todas partes; los avisos le llegan; y como dice Fenelón: se hace amar de los buenos, temer de los malos y respetar de todos: sabe que Dios no le ha hecho superior para sí, sinó para los otros, para toda la casa; y á ella debe todo su tiempo, sus cuidados sus afectos; y que en tanto es uno digno superior en cuanto se olvida de sí y se da á los demás.

Su actividad no sólo debe ser en obrar, *in agendo,* sinó en hallar, *in dicendo;* en avisar, *in monendo;* en reprender, *in arguendo;* en inspirar un temor saludable, *in terrendo;* en cortar pronto todo vicio que, como dice San Pablo, se propaga como cáncer, *serpit ut cancer:* es firme sin inflexible obstinación que raya en la ceguera, sin severidad extremada que no conoce la indulgencia y sin aterradoras amenazas que luego se disipan: jamás corrige burlándose de las personas: conoce su derecho, tiene la autoridad de Dios para el bien; su deber: sabe que falta cuando es remiso: su sacrificio: se da á sí mismo y exige que los demás le sigan: si afloja en su acción se hace excitar y practica el consejo que dió Fenelón á un superior: «pellizcaos á vos mismo, como se pellizca al que está aletargado,



hacéos pellizcar por vuestros amigos para estar despierto.»

La gracia de ser hombre de acción se consigue orando, conservando siempre la calma y la paz en medio de tantos quehaceres fastidiosos, *in altitudine et serenitate mentis,* como dice San Gregorio: previendo las ocasiones y preparándose para ellas, teniendo dispuestas razones y expresiones, utilizando los medios físicos, la voz, la mirada, etc.; teniendo orden en todas sus cosas, notas, papeles, etc.: haciendo unas después de otras; y haciéndose presentar por escrito todo lo que de importancia se le exija.

A la firmeza de voluntad debe reunir un superior la grandeza de alma que hace que aquella no degenere en dureza de carácter.

Sin duda, dice Bossuet, un superior no debe temer á nadie, no debe temer más que hacer el mal: su debilidad irritaría, al fin, á todos, dejando entronizarse los caprichos y el desorden en vez de la paz, la libertad bien entendida y el orden; y pues que el temor es un freno necesario á los hombres á causa de su orgullo é indocilidad natural, el superior debe hacerse temer, en caso necesario, respetuosa y filialmente, de modo que todos se mantengan en su deber; y si bien es siempre preferible el ser amado, el temor excesivo de molestar sería debilidad criminal. Dios no perdona la debilidad de un superior: poco importa que se diga que es bueno, si no tiene firmeza. La debilidad de Aarón fué causa del crimen de su pueblo: la debilidad de Helí para con sus hijos produjo una inmensa catástrofe.

Mas si el superior que debe ser hombre de detalles, se embaraza en minuciosidades, no sabe prescindir de ciertas pequeñeces, cuando lo esencial está salvo; exagera los mismos detalles, no atiende á razones, no explica las cosas, se aferra en puntos de vista mezquinos, está en peligro de dar en un despotismo miserable y en una tiranía intolerable y ridícula: debe evitar las exigencias inútiles y los funestos descuidos; cosas igualmente fatales á la autoridad; y recordar que en tanto un hombre tiene autoridad, en cuanto sabe hacer ver á los demás la razón que no ven.

La grandeza de alma y espíritu penetrante de un superior le hacen conocer hasta en el ambiente de la casa el estado actual de profesores y discípulos; da en seguida en la raiz de cualquier dificultad y consige y extirpa, si hay necesidad, todo mal que pudiera propagarse.

La grandeza de alma y espíritu concilia admirablemente la autoridad con la dulzura, no confunde la odiosa dominación con el espíritu necesario de gobierno; y hace que el superior se presente do quiera lleno de bondad, abnegación y cordialidad, aunque no aparezca tierno y afectuoso por lo que exige y por la molestia necesaria que á algunos cause: porque un superior, dice Dupanloup, que á nadie molesta, es necesariamente un mal superior; y dada la naturaleza humana y lo que es la educación, el que no quiere dar pena á nadie, la da pronto á todos, dejando que todo sufra y que todo perezca.

Tú eres superior: no olvides que hay una conspiración universal contra tí, prosigue el Obispo de Orleans; porque todo tiende de suyo á la relajación, al desorden, á la ruina; y tú, el hombre de orden tienes que oponerte á todas estas tendencias: suaviza esa tu necesaria oposición con la grandeza de alma y dulzura de corazón, y tus legítimas exigencias de celo no se tendrán por inoportunidades tiránicas, ni tu firmeza será dura.

Un superior digno, dice Fenelón, se presenta siempre igual, firme, se posee á sí mismo, en nada es precipitado, escucha á todos, y no decide sinó después de examinar tranquilamente todo: sin gritos, sin impaciencias espera á abrir con la llave de la dulzura el corazón, antes que romper la cerradura, como bellamente escribe S. Francisco de Sales.

Si la debilidad en un superior es tan funesta, no lo es menos su dureza que aleja de sí á profesores y á discípulos: el superior débil deja las riendas por el suelo, el duro las tiene tan tirantes que se rompen; es otra especie de debilidad; y ambas llevan á una catástrofe.

La dureza de condición y aspereza de carácter provienen de la exageración del sentimiento personal, otra clase de egoismo, del odioso *yo*, como dice Pascal: todo superior digno, añade Dupanloup, debe guardarse del «yo quiero, yo mando, yo prohibo»; nada más opuesto al espíritu del Evangelio y á la obediencia espontánea y generosa: esto quiere Dios, esto manda el reglamento: *Hæc dicit Dominus;* he aquí, dice S. Vicente de Paul, el modo digno de mandar.



Hay que confesar, prosigue Dupanloup, que algunos superiores no saben tener en la boca más que el «mío, mía, míos; mi seminario, mi casa, mi congregación, mis profesores»; nunca dicen: «mis niños»: jamás convencen, jamás persuaden; dos necesidades de la inteligencia y del corazón: «mando, ordeno», sin mas razón ni explicación; y si este modo de proceder bastaría para gente de cuartel á quien se ordena: «media vuelta á la derecha», para hombres consagrados al gran ministerio moral de la educación esto es fatal; los desespera, los deja sin consuelo, sin horizonte para su inteligencia y sin apoyo para su corazón: «nos trata como piedras que se colocan en un punto y allí se están», decía un profesor al ilustre Obispo.

¿Cómo hablar, cómo vivir con semejante superior? No se le habla, no se le aconseja, se le aisla: si aparece en una conversación, cesa ésta de repente: si alguna vez se muestra amable, no se le cree; «nos quiere engañar», dicen todos: si de algo se cuida es solamente del orden exterior, de lo material; desconociendo que la educación es obra del todo interior: á causa de su incompetencia para el cargo, aparece siempre á la defensiva: su modo de proceder es diametralmente opuesto á la sabiduría del *principiis obsta*, remedia el mal al principio: *nihil incuratum relinque*, no descuides nada: *abnega temitipsum*, sé hombre de abnegación: *ama et fac quod vis*, ama y obra: *suscipe infirmos*, ayuda al que lo necesita: *obsecro in visceribus Christi*, por amor á Jesucristo obrad el bien.

Un superior de carácter áspero es en el fondo tímido para el bien y contra el mal, si no afecta á su sola perso-

nalidad: falta un discípulo, dice Dupanloup, al respeto debido al profesor: el superior digno debe exigirle inmediatamente una reparación solemne; el áspero y tímido teme que los padres del discípulo tomen parte por su hijo; no tiene voluntad ni fuerza para persuadir y hace como quien no ve: el profesor queda profundamente desprestigiado, más por esta conivencia que por la falta más ó menos excusable del discípulo: éste se envalentona en su mal proceder y sus condiscípulos con él; y por no haber corregido á tiempo á uno, hay que despedir á diez; y tal vez, se quiera despedir al profesor, esperando llegue la hora en que el mismo superior conozca que haría mejor en despedirse á sí mismo.

Otros, por el secreto placer de congraciarse con los alumnos, se declaran siempre sus defensores contra los maestros, y hacen imposible toda educación.

Todo esto debe tener muy en cuenta un superior digno, como también lo que debe hacer por sí mismo y lo que debe dejar hacer á otros bajo su vigilancia.

El consejo dado por Jetró á Moisés instruirá y consolará á muchos superiores: Elige entre el pueblo hombres capaces: *Provide autem de omni populo viros potentes*, temerosos de Dios: *et timentes Deum*, y en quienes se hallen verdad y prudencia: *et in quibus veritas sit*, que estos despachen los negocios ordinarios, y que á tí sólo te dejen las cosas de más importancia: *ipsi minora judicent: quidquid autem majus est referant ad te:* resérvate para el pueblo, sobre todo, en lo que mira á la religión: *esto tu populo in his quæ pertinent ad Deum:* no te dejes absorver por los detalles minuciosos; pues no es esto según razón: *Stulto labore consumeris.*

Según Fenelón, un superior digno debe hacerse dar cuenta y saber entrar en todo con discernimiento; en este sentido debe descender á los detalles; y el orden, el trabajo, la piedad y la administración deben pasar por su inspección: deberá saber los hechos esenciales, la marcha general, el conjunto de cada cosa: el impulso, la vigilancia,



la comprobación son de su incumbencia; la ejecución, los detalles son de los profesores: la ocupación de un superior es pensar, formar grandes proyectos, cual hábil arquitecto, y elegir los hombres capaces para realizarlos.

Un superior debe ser hombre de celo y formar así á sus colaboradores, hasta que con toda seguridad pueda confiar en ellos: *oculus zeli, auris zeli, pes zeli;* sus piés vuelan á todas partes, sus ojos ven y sus oidos oyen todo: es lo opuesto al superior pintado por Fenelón: perezoso, inaplicado, presuntuoso, testarudo; nada ve, nada escucha, todo lo resuelve al azar, no prevee, no advierte, no dispone; cuando se necesita, no es hombre de recursos; si tiene celo, es extremado, brusco, desigual y después, inactivo de cuerpo y de alma.

Un superior tolera la ligereza, las flaquezas de los alumnos; la mala voluntad, nunca: conviene que todos sepan esto: y ¿qué deberá hacerse con el que así se manifieste? se le advierte primero y se le hace saber que, de no cambiar, de no enmendarse, no se le tolerará: se espera uno, dos ó más meses: se le hace otra advertencia; y si aún así no se enmienda, se le separa de los otros con amor; y en fin se le despide: en el tribunal de la penitencia se podrá tener grande indulgencia con alumnos de mala voluntad; fuera de ahí la necesaria y justa severidad que salva la casa y que la conserva modelo.

De los varios medios de que puede valerse el superior para formar á sus colaboradores el más eficaz es el ejemplo: con él comunica la vida, la actividad, el movimiento, atrae á todos á su esfera, y según la comparación del Arzobispo de Cambraí, á semejanza de un río impetuoso que con las aguas arrastra los mayores bajeles, así el ejemplo instruye y arrastra con fuerza y autoridad decisiva.

Es también consejo de Fenelón: Que el superior no guste de adulaciones y que lo haga sentir á todos; y que no de su confianza sinó á quien sepa contradecirle.

Añade Dupanloup: no quiero hablar de aquellos superiores, y algunos ha habido, que por envidia ó por extraño

sentimiento de su inferioridad, temen tener junto á sí hombres de mérito; y en vez de llamarlos, los alejan. Nada más miserable. El hombre á quien el mérito da miedo, no es digno de mandar á otros.

Y resumiendo este capítulo, el superior debe ser hombre de acción, debe saber comunicarla á otros y formar hombres de acción. Todos los que trabajan con él en la educación, deben parecérsele; y á una, en la observancia del reglamento, deben ser movidos y harmonizados por la acción y directiva de su jefe. La acción de los que educan la juventud debe ser pronta, viva, seguida, perseverante enérgica; y en caso necesario, severa; con la actividad, cuidados y previsiones del celo sereno, tranquilo, firme, animoso, dulce y fuerte.

## CAPÍTULO VII

### De los colaboradores de una casa de educación

#### 1

Después de haber expuesto las principales cualidades y funciones de un buen superior y la evidente necesidad de un buen reglamento, resta tratar de los colaboradores y notar algunas de las obligaciones que deben estar consignadas en sus respectivos reglamentos.

Los colaboradores se dividen en tres categorías: prefectos ó directores, maestros ó profesores y confesores.

En una casa de educación bien ordenada ó donde se ejerza el *Apostolado de la enseñanza* debe haber, dice el Obispo de Orleans, cuatro prefectos, encargados y responsables de una manera especial de toda una parte del gobierno de la casa: prefecto de religión, prefecto de estudios, prefecto de



disciplina y prefecto de economía: prefecturas que abarcan la completa educación religiosa, intelectual, moral y física. Su importancia y especialidad hacen necesarias cuatro distintas direcciones, cuatro centros de gobierno que multiplican y simplifican á la vez la acción general, dividiéndola entre varios.

Una casa de educación así constituida se gobierna con facilidad; y un superior aparece considerablemente ayudado é investido de inmensa fuerza, al verse asistido de cuatro prefectos bien elegidos, abnegados y á quienes los discípulos respetan, como que están sobre los profesores y como especiales representantes de la primera autoridad.

Los prefectos deberán poseer cualidades parecidas á las del superior para poder influir sobre profesores y discípulos; el celo de la educación, espíritu de orden, ser hombres de acción, trabajar y hacer trabajar, tener con el superior *cor unum et animam unam*, completa identificación y ser en su esfera el *alter ego* del superior: ellos son los primeros consejeros de la casa, los que discuten con el superior las medidas convenientes en cada caso; y como ministros y agentes suyos, los que entran más de lleno en el espíritu del superior, teniendo muy presente esta advertencia que hace Dupanloup: Todo prefecto y todo profesor deben estar bien convencidos que harán más bien secundando al superior en la dirección que este imprime á la casa, que siguiendo otra cualquiera, aunque fuere mejor.

Los prefectos dan cuenta al superior del estado general de la casa para remediar lo que sea necesario; y como personas más caracterizadas dirigen las asociaciones piadosas que tanto bien hacen en los niños, cuando están bien dirigidas.

Ellos son los que después de entenderse perfectamente, aconsejarse y ayudarse sin susceptibilidad ni entrometimiento inecesario guardan con los profesores los miramientos más delicados y, si es necesario, indulgencia; pero sin dejar de cumplir en interés de todos y hacer observar lo que dicta el reglamento.