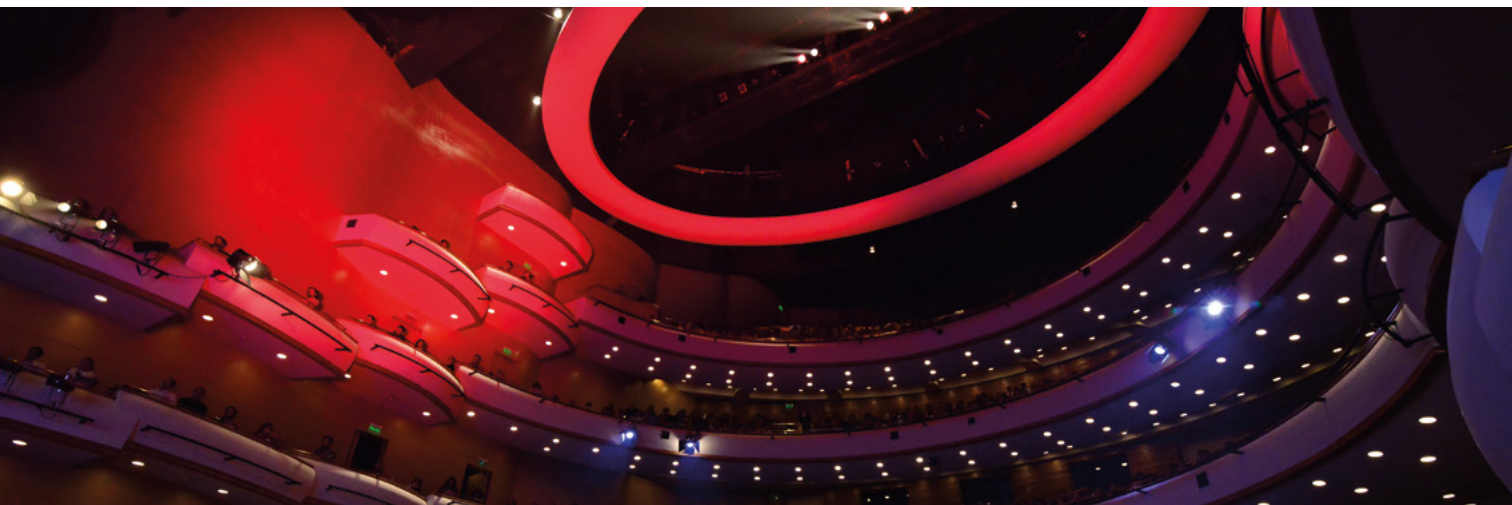


Proyecto Institucional del Consejo Directivo

# Plan estratégico

## 2025–2030



S O D R E



Ministerio  
de Educación y Cultura





# Autoridades

## **Presidencia de la República**

PRESIDENTE **Yamandú Orsi**

VICEPRESIDENTA **Carolina Cosse**

## **Ministerio de Educación y Cultura**

MINISTRO **José Carlos Mahía**

SUBSECRETARIA **Gabriela Verde**

DIRECTOR GENERAL DE SECRETARÍA **Carlos Varela Ubal**

## **Consejo Directivo del Sodre**

PRESIDENTE **Luis Pérez Aquino**

VICEPRESIDENTA **Alejandra Moreira**

CONSEJERA **Natalia Schiavone**



# Índice

- 6 Editorial del Consejo Directivo
- 9 Introducción
- 11 Misión y visión
- 12 Valores institucionales
- 15 Una hoja de ruta para el futuro cultural del país
- 17 Eje 1 Producción artística y proyección cultural
- 24 Eje 2 Formación, educación artística y primera infancia
- 28 Eje 3 Descentralización, accesibilidad y territorio
- 32 Eje 4 Fortalecimiento Institucional, Comunicación e Innovación Digital



# Editorial

En el Consejo Directivo del Sodre creemos profundamente que la cultura es una fuerza transformadora capaz de abrir caminos, tender puentes y acompañar a las personas en todas las etapas de la vida. Este Plan Estratégico 2025–2030 reafirma nuestra convicción de que el arte es un derecho, no un privilegio, y pertenece a todas y todos, en cada rincón del Uruguay.

Nuestra propuesta se sostiene sobre cuatro pilares fundamentales: la alta calidad artística, la educación, el acceso a la cultura y el cuidado responsable de los servicios que ofrecemos. Estos principios guían cada una de nuestras decisiones y cada proyecto que impulsamos.

Trabajamos para fortalecer nuestros elencos, nuestras escuelas de formación y nuestros espacios culturales, asegurando que sigan siendo lugares de encuentro, aprendizaje y creación. Queremos que tradición e innovación convivan de forma natural, con honestidad y respeto por nuestra historia, siempre con la mirada puesta en el futuro.

La territorialidad ocupa un lugar central en nuestra hoja de ruta. Sabemos que la cultura cobra sentido pleno cuando llega a las infancias, a las familias y a las comunidades de todo el país. Por eso profundizaremos nuestra presencia en el territorio, llevando espectáculos, talleres, formación y actividades a cada departamento, acercándonos a quienes, por distintas razones, tienen menos oportunidades de acceder al arte.

Aspiramos a una gestión moderna, transparente y articulada, que acompañe la excelencia artística con un funcionamiento sólido, cuidadoso y comprometido. Entendemos que cada servicio que brindamos —desde la formación hasta la producción escénica— es un acto de responsabilidad pública que merece calidad, respeto y profesionalismo.

Este plan es un paso decisivo para proyectar al Sodre hacia el futuro, amplificando la voz cultural del Uruguay en el mundo y consolidando un camino de creación colectiva, sensible, diversa y profundamente humana.

Gracias por acompañarnos en este recorrido que estamos construyendo entre todas y todos.



CONSEJERA  
Natalia Schiavone



VICEPRESIDENTA  
Alejandra Moreira



PRESIDENTE  
Luis Pérez Aquino





## Introducción

El Sodre es una institución fundamental en la vida cultural del país. Desde su creación, el 18 de diciembre de 1929, ha impulsado la producción artística, la formación, la preservación y difusión del patrimonio, así como el acceso democrático a la cultura en todas sus formas. La diversidad y calidad de sus elencos estables, la trayectoria formativa de sus escuelas, la riqueza de su acervo histórico y la creciente presencia territorial posicionan al organismo como un referente nacional y regional.

El Plan Estratégico 2025–2030 establece el rumbo institucional para el próximo quinquenio y proyecta la fortaleza de liderazgo del Sodre como institución cultural pública de referencia, apoyándose en el marco jurídico vigente y en los principios de gestión moderna, eficiencia administrativa, descentralización y democratización cultural.





## Misión

Somos la institución cultural pública más importante del Uruguay: un espacio vivo donde tradición e innovación, memoria y futuro se encuentran para dar forma a nuestra identidad cultural.

A través de nuestros elencos estables y formativos, escuelas de formación, salas, el Archivo Nacional de la Imagen y la Palabra (ANIP) y actividades en todo el territorio, promovemos la creación, la formación, la preservación y el disfrute de la música y de las artes escénicas y audiovisuales, garantizando el acceso democrático y la calidad artística.

Somos encuentro, formación, memoria y expresión. Trabajamos cada día para que la creación artística llegue a cada rincón del país y trascienda fronteras.

## Visión

Nos proyectamos como una institución cercana e inclusiva, que fortalece los vínculos entre el arte y la ciudadanía al servicio de la sociedad.

Consolidamos una gestión abierta, articulada y transparente, que integra la innovación con el patrimonio y contribuye a una cultura viva, diversa e identitaria en todo el territorio.

Queremos que el Sodre siga siendo un espacio donde el arte —en todas sus formas— emocione y dialogue con su tiempo. Imaginamos un futuro en el que la creación, la formación y la memoria cultural se amplifiquen en todo el país, componiendo nuevos horizontes para la cultura uruguaya.

# Valores institucionales

## Cultura como derecho

Trabajamos para que todas las personas, sin importar su origen o territorio, puedan acceder, disfrutar y participar activamente de las artes.

## Excelencia y creación

Sostenemos el compromiso con la excelencia artística, la formación y la creación contemporánea, entendiendo el arte como un proceso vivo y en constante renovación. Promovemos el desarrollo de nuevas generaciones de artistas, donde las escuelas de formación son el espacio de desarrollo y proyección profesional hacia los elencos estables.

## Compromiso con lo público

Defendemos el valor de lo público, el trabajo colectivo y la responsabilidad que implica ser una institución nacional. Cada acción del Sodre busca inspirar, transformar y fortalecer el vínculo entre arte, comunidad y país.

## Diversidad e inclusión

Celebramos la pluralidad de voces, miradas y expresiones que habitan el Uruguay. Buscamos que cada propuesta refleje esa riqueza, promoviendo la igualdad y la equidad en el acceso y la participación cultural.

## Innovación y futuro

Apostamos a nuevas formas de creación, producción y difusión artística. Integramos tecnología, conocimiento y sensibilidad para proyectar al Sodre hacia el futuro y fortalecer su vínculo con las nuevas generaciones.



## Colaboración y trabajo en red

Fomentamos el diálogo, la cooperación y el intercambio con instituciones culturales, educativas y comunitarias. Creemos que la cultura crece y se fortalece cuando se construye colectivamente.

## Sostenibilidad y legado

Actuamos con responsabilidad hacia el patrimonio y las generaciones futuras. Buscamos prácticas sostenibles que aseguren la continuidad, el cuidado y la proyección del arte nacional como legado vivo del Sodre.





# Una hoja de ruta para el futuro cultural del país

En sintonía con las transformaciones culturales, sociales y tecnológicas, este plan reafirma el papel central del arte en el desarrollo humano y en la construcción de identidad.

Sus cuatro ejes temáticos, que expresan las prioridades del organismo y vinculan su misión con los desafíos actuales del sector cultural, son:

- **Producción artística y proyección cultural**
- **Formación, educación artística y primera infancia**
- **Descentralización, accesibilidad y territorio**
- **Fortalecimiento institucional, comunicación e innovación digital**

Cada eje organiza ámbitos específicos de trabajo y define orientaciones concretas para la gestión. En conjunto, conforman una hoja de ruta que estructura la planificación institucional para los próximos años, fortalece el rol del Sodre como institución pública, asegura la coherencia en las políticas implementadas y permite avanzar hacia un modelo de gestión moderno, eficiente y centrado en la ciudadanía.





*El arte  
como expresión  
de un país.*

# 1. Producción artística y proyección cultural

**PROPÓSITO**  
Fortalecer la producción artística nacional  
y la proyección internacional del Sodre,  
asegurando la continuidad y calidad de sus  
elencos estables, la difusión del repertorio  
universal y latinoamericano, y una  
presencia sostenida en todo el país.





### Revalorización del repertorio nacional y latinoamericano

Incorporado de forma sistemática en las temporadas sinfónicas, vocales, líricas, coreográficas y de cámara, consolidando la identidad cultural del país.

### Temporadas de música de cámara y cámara vocal

Con participación de integrantes de los elencos estables, visibilizando proyectos individuales y grupales, y consolidando trayectorias y autorías interpretativas propias dentro de la institución.

### Desarrollo integrado de producciones

Articulando música sinfónica, repertorio coral, ballet, lírica y proyectos de creación contemporánea, favoreciendo el trabajo colaborativo entre los elencos estables y sus equipos técnicos y artísticos.

### Impulso artístico y proyección internacional

A partir de 2026, se impulsará la presencia del Sodre en circuitos regionales e internacionales, potenciando giras, coproducciones y residencias artísticas.







### Impulso a la creación nacional y al desarrollo de talento

Producción anual de obras integrales en los talleres propios del Sodre e integración progresiva de intérpretes formados en la Escuela Nacional de Formación Artística del Sodre (Enfas), fortaleciendo el ecosistema de formación y profesionalización.

### Diversificación del repertorio y renovación estilística

Mediante programas mixtos, coreógrafos/as y directores/as invitados/as y residencias internacionales que actualicen lenguajes, técnicas y estilos interpretativos.

### Participación de figuras nacionales e internacionales destacadas

Elevando la calidad artística y ampliando la proyección regional del Sodre como institución de referencia.

### Creación del Festival Latinoamericano de Música Sinfónica

A realizarse durante el quinquenio, como plataforma regional de encuentro, cooperación y circulación del repertorio contemporáneo.

### Descentralización y presencia territorial

Presentación de temporadas y espectáculos completos en ciudades



del interior del país, en articulación con instituciones culturales locales, garantizando el acceso equitativo a bienes culturales de calidad.

Programación lírica y escénico–musical interdisciplinaria

Que integre ópera, zarzuela y música vocal de cámara, con participación conjunta de los elencos estables y equipos artísticos invitados.

Promoción de la integración de nuestras raíces rítmicas y musicales

En los procesos de creación y puesta en escena.

Desarrollo y fidelización de públicos

Con especial atención a jóvenes, familias y primeras experiencias artísticas, articulando mediación educativa, acciones territoriales y presencia digital.







## 2. Formación, educación artística y primera infancia

### PROPÓSITO

Desarrollar capacidades artísticas y pedagógicas desde la primera infancia hasta la formación profesional, promoviendo la inclusión educativa y la excelencia académica.

*El arte se despierta desde la infancia y se perfecciona con el tiempo.*





### Formación en primera infancia

Capacitación de docentes en método Suzuki, integrando a las infancias con sus familias en torno a la música.

### Fusión institucional

De la Escuela Nacional de Música, la Escuela Nacional de Danza y la Escuela Nacional de Arte Lírico bajo el paraguas de la Escuela Nacional de Formación Artística Sodre (Enfas), consolidando una gestión educativa unificada que optimice recursos y promueva sinergias pedagógicas.

### Participación activa del Sodre

En la Comisión Coordinadora del Sistema Nacional de Educación, contribuyendo a la articulación interinstitucional de políticas públicas de educación artística.

### Nuevos convenios marco

Con instituciones del sistema educativo público y privado, entre ellas el Centro de Formación en Educación (CFE) y la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), para el desarrollo conjunto de proyectos.

### Desarrollo y sistematización de talleres de extensión y actualización docente

En todo el territorio nacional, en paralelo a las giras de los elencos estables, así como la participación de las Enfas en programas de formación y colaboración con Espacios MEC e Intendencias.







### 3. Descentralización, accesibilidad y territorio

**PROPÓSITO**  
Garantizar el acceso equitativo a la cultura y fortalecer el vínculo del Sodre con comunidades e instituciones de todo el país.

*La cultura vive en cada rincón del país.*





### Implementación de un plan de acción territorial permanente

Que promueva la circulación de espectáculos, talleres, exposiciones y actividades educativas, involucrando a todas las áreas del Sodre.

### Diversificación del programa *En Primera Fila: Escuelas Rurales al Auditorio* al resto de los elencos estables

Se propone ampliar el alcance del programa, que actualmente se desarrolla mayoritariamente en torno a espectáculos del Ballet Nacional Sodre, para que los niños y niñas participantes puedan acceder también a experiencias formativas y artísticas vinculadas al resto de los elencos estables de la institución.

### Accesibilidad e inclusión universal

Mejora de las condiciones para la experiencia artística plena de personas con discapacidades. Ampliación del sistema de Aro magnético y audiodescripción para las temporadas líricas, disponibles en todas las funciones, y señalética accesible en la sala Eduardo Fabini para personas con hipoacusia.

### Continuidad y fortalecimiento de programas de inclusión y accesibilidad

Como *Danza para Todos los Cuerpos*, *Infancias al Teatro* (conjuntamente con el Ministerio de Educación y Cultura) y *Un Niño, Un Instrumento*.

### Plan Ceibal dentro de la Orquesta Sinfónica Nacional (Ossodre)

Impulso de conciertos didácticos e interactivos en el marco del programa *Música en el Aula*.





## 4. Fortalecimiento institucional, comunicación e innovación digital

### PROPÓSITO

Modernizar el funcionamiento institucional, mejorar la gestión interna y desarrollar nuevas herramientas de planificación, comunicación y difusión cultural, proyectando al Sodre hacia su centenario (2029) como institución abierta, innovadora y contemporánea.

*Una institución  
abierta al futuro.*



### Gestión moderna y transparente

Creación y aplicación de mecanismos de evaluación institucional, optimización de procesos internos, fortalecimiento de la comunicación interna y seguimiento del plan de acción.

### Fortalecimiento de la comunicación de los elencos estables

Para visibilizar su actividad en territorio.

### Iniciar los procesos de restauración y digitalización del acervo

Del Archivo Nacional de la Imagen y la Palabra (ANIP), poniendo en valor el patrimonio cultural bajo resguardo del Sodre.

### Cooperación interinstitucional y redes culturales

Desarrollo de acuerdos con organismos del Estado, instituciones educativas y alianzas de cooperación con teatros y organizaciones culturales de la región y del mundo.

### 95 años de la Ossodre (2026)

Campaña audiovisual y fotográfica para poner en valor a la Orquesta y sus integrantes.

### Centenario del Sodre (2029)

Programación conmemorativa nacional e internacional, giras, producciones artísticas y actividades educativas que celebren la trayectoria institucional y su rol en la cultura pública del país.

### Proyecto Sodre–Uruguay SUB 200

Creación de un espectáculo interdisciplinario que integre música, danza e imágenes de la expedición científica, acercando la ciencia a la sociedad a través del arte y ampliando audiencias.

### Proyecto de *streaming* del Sodre

Plataforma digital de difusión y diálogo cultural, con contenido en vivo, entrevistas, espectáculos y materiales pedagógicos, operando desde el Auditorio Nacional Adela Reta.







Ministerio  
de Educación y Cultura