

# PLAN EMPRESA 2026 - 2029



Aprobado en Junta Directiva del 24 de Septiembre de 2025 en la sesión No. 897.



# Análisis del Entorno

## (Señales PESTEL y Análisis DOFA)

# Análisis del Entorno

## Señales del Entorno - PESTEL

### Horizonte 1 2025

- Afectación en las operaciones empresariales por control territorial de parte de grupos armados ilegales.
- Alta variabilidad climática en el área de influencia con impactos en la infraestructura y calidad del servicio.
- Medidas y normas emitidas por el GN para subregión Catatumbo.
- Incertidumbre en materia regulatoria, con foco en intervención de tarifas.
- Aumento en instalación de soluciones de autogeneración solar en sectores residenciales y comerciales.
- Impacto por transición a nueva estructura Grupo EPM.
- Aumento en la demanda de energía del SIN incentivando el consumo, los ingresos y la reducción de tarifas.

### Horizonte 2 2026 - 2030

- Ejecución de proyectos estratégicos para fortalecer la confiabilidad y capacidad del STR y STN.
- Aumento de asentamientos humanos derivados del conflicto armado en el Catatumbo.
- Disponibilidad de nuevas tecnologías (TI-TO) para incrementar la automatización de la red.
- Brecha de costos y gastos para la operación de los negocios que genera limitaciones para asignación de recursos.
- Reforzamiento del control ambiental a través de la enmienda climática.
- Nuevas metodologías de remuneración de los negocios de la cadena de valor de CENS (transmisión, distribución y comercialización).

### Horizonte 3 2031 – 2043

- Alta vulnerabilidad frente al cambio climático, manifestada en fenómenos como sequías e inundaciones.
- Obras por Impuestos impulsa proyectos en el Catatumbo, con el objetivo de movilizar 100 mil millones de pesos en 20 años.
- Brecha digital en zonas rurales y vulnerables de Norte de Santander.
- Baja celeridad en el desarrollo de capacidades para analítica de datos e inteligencia de mercado.
- Ciudades inteligentes interconectadas con servicios público básicos integrados y gestionados por IA.

● Positiva

● Neutra

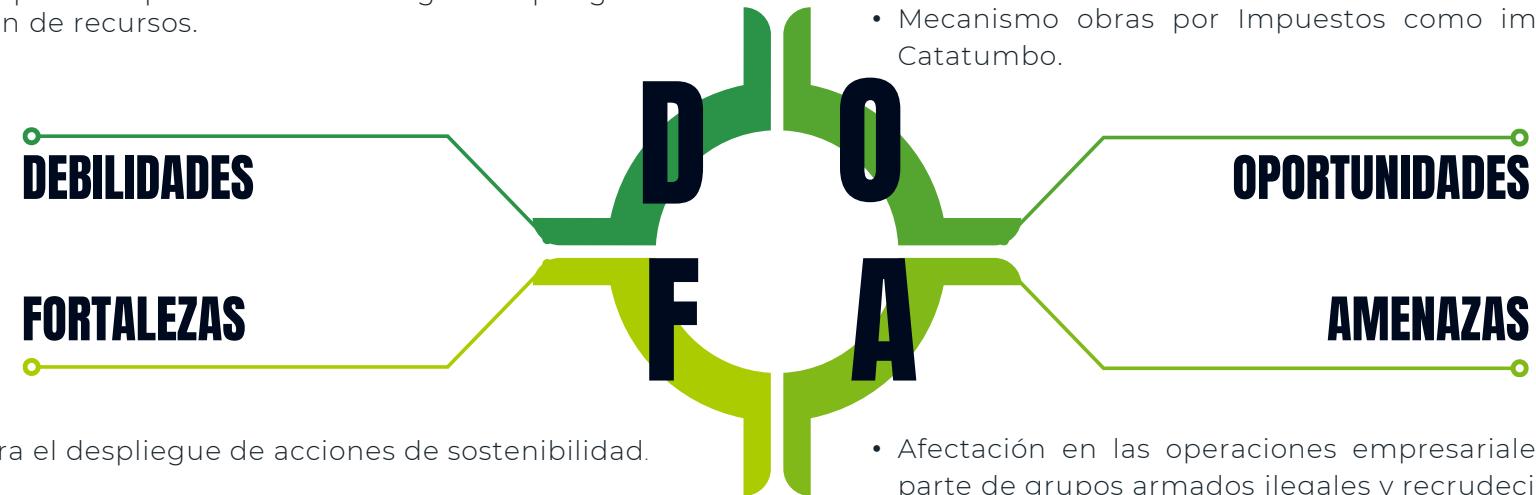
● Negativa

# Análisis del Entorno

## Señales del Entorno - DOFA

- Baja celeridad en el desarrollo de capacidades para analítica de datos e inteligencia de mercado.
- Demoras administrativas en procesos de contratación por restricciones en respuesta del mercado.
- Baja oportunidad/flexibilidad en la contratación dentro de nuevos modelos laborales.
- Brecha de costos y gastos para la operación de los negocios que genera limitaciones para asignación de recursos.

- Ejecución de proyectos estratégicos para fortalecer la confiabilidad y capacidad del STR y STN.
- Medidas y normas emitidas por el GN para subregión Catatumbo favorecen inversiones con foco en asuntos estratégicos.
- Potencial de biomasa con alto poder calorífico como fuente para desarrollo de nuevas oportunidades de negocio.
- Mecanismo obras por Impuestos como impulsor de proyectos en el Catatumbo.



- Capacidades distintivas para el despliegue de acciones de sostenibilidad.
- Desarrollo de proyectos para la expansión y fortalecimiento de la red de telecomunicaciones CENS.
- Experiencia técnica en ejecución de proyectos estratégicos de infraestructura eléctrica como actor clave a nivel nacional.
- Competencia para movilizar alianzas con actores territoriales en pro del desarrollo de iniciativas socioambientales clave.

- Afectación en las operaciones empresariales por control territorial de parte de grupos armados ilegales y recrudecimiento del conflicto.
- Alta variabilidad climática en el área de influencia con impactos en la infraestructura y calidad del servicio.
- Aumento de asentamientos humanos a raíz de mayores desplazamientos y migración derivados del conflicto armado en el Catatumbo.
- Brecha digital en zonas rurales y vulnerables de Norte de Santander.



# Matriz de Riesgos Empresarial

# Matriz de Riesgos Empresarial

		CONSECUENCIA					Índice de Riesgo
PROBABILIDAD		Mínima	Menor	Moderada	Mayor	Máxima	
		1	2	4	8	16	
Muy alta	5				R1		
Alta	4			R2,R4,R5, R7, R8	R10	R13	
Media	3			R3,R6,R9, R11,R14	R12		
Baja	2						
Muy baja	1						

## Índice de Riesgo

0.629	Alto
2024	0.713
2023	0.684
2022	0.674

## Riesgos Altos

- R7 Escasez de recursos financieros para el logro de los objetivos del negocio 
- R8 Lentitud organizacional en la adaptación a nuevas tendencias y a la incorporación de nuevas capacidades de manera oportuna y eficiente 
-  R12 Afectación de la salud y el bienestar de las personas por condiciones y situaciones laborales 

## Riesgos extremos

- R1 Alteraciones del orden público en el área de influencia 
- R10 Ataques cibernéticos 
- R13 Incremento en las pérdidas de energía 

## Riesgos Tolerables

- R3 Incumplimiento de los indicadores de calidad del servicio 
- R6 Debilidades en la gestión de activos 
- R9 Insuficiente personal para atender óptima y oportunamente los procesos o temáticas a cargo. 
-  R11 Interrupciones en la prestación del servicio de energía 
- R14 Fraude, corrupción, soborno Nuevo 

## Riesgos Altos

-  R2 Cambios adversos en la normatividad o regulación. 
-  R4 Generación de conflictos socio políticos en el área de influencia 
- R5 Entrega inoportuna y/o a mayor costo de los proyectos de Infraestructura. 



# Plan de Inversiones Empresarial 2026 - 2029

# Plan de Inversiones Empresarial

## Plan de Inversiones Empresarial en Infraestructura

2026	2027	2028	2029
208,105	244,964	227,827	137,424

Cifras en millones de pesos (\$)

Compra sin IVA

## Otras Aplicaciones de Inversión

2026	2027	2028	2029
86,411	76,892	76,576	60,641

Cifras en millones de pesos (\$)

## Otras Aplicaciones de Inversión para la Operación

2026	2027	2028	2029
695,982	729,792	737,019	849,270

Cifras en millones de pesos (\$)



*Halcón Plomizo*



# Plan Financiero 2026

# Presupuesto 2026

Metas 2026

Meta

Presupuesto  
2026



EBITDA

\$357,309

\$357,309



Inversión de  
Infraestructura

\$208,105

\$208,105



Compra de Activos

\$17,720

\$35,826

Desplazamiento del  
proyecto SAPHIRO e  
inversión para PPA

Cifras en Millones de pesos \$

# Presupuesto 2026

## Ingresos y Gastos 2026

Concepto	Presupuesto 2026
<b>Disponibilidad Inicial</b>	<b>36</b>
Ingresos Corrientes	1,612
Recursos de Capital	479
<b>TOTAL PRESUPUESTOS DE INGRESOS</b>	<b>2,127</b>
Gastos de Funcionamiento	612
Servicio a la Deuda	210
Gastos de Inversión	996
Gastos Operación Comercial	278
<b>TOTAL PRESUPUESTOS DE GASTOS</b>	<b>2,096</b>
<b>Disponibilidad Final</b>	<b>31</b>

Cifras en Miles de Millones de pesos \$



# Portafolio de Planes, Programas y Proyectos

# Portafolio de Planes, Programas y Proyectos

## Detalle Portafolio

1

### Sostenimiento

Se establece con el fin de mantener la prestación de los servicios, mediante el sostenimiento, reposición, modernización de la infraestructura de activos físicos y tecnología y el mantenimiento (programado, predictivo, preventivo y correctivo).

2

### Optimización de Operaciones

Se establece para reducir y optimizar costos, gastos e inversiones mediante el mejoramiento, modernización y eficiencias de la arquitectura empresarial y de las cadenas de valor de los negocios, incorporando tecnologías y/o buenas prácticas para la prestación de los servicios.

3

### Expansión de Infraestructura

Tiene como enfoque atender las necesidades asociadas al crecimiento de la demanda de los mercados actuales y garantizar el crecimiento de los ingresos mediante expansiones, ampliaciones de redes, centrales, ampliación de cobertura, nuevas plantas, estaciones de servicio, subestaciones, líneas, entre otros.

4

### Nuevas Soluciones y Nuevos negocios

Busca brindar al cliente nuevas soluciones mediante la estructuración de ofertas y la incursión en nuevos negocios que impulsen la transición energética, la economía circular y los territorios inteligentes.

5

### Adquisiciones y Desinversiones\*

Se establece para incentivar el crecimiento de los negocios del grupo en nuevos mercados a través de la adquisición, creación de empresas, ventas y/o desinversiones de empresas, a través de recursos propios, Fondos de Inversión Privado, Ventures, entre otros.

# Portafolio de Planes, Programas y Proyectos

## Resumen Retos Estratégicos / Portafolio

Reto Estratégico	Portafolio	Planes, Programas y Proyectos	Indicadores del CMI
Calidad del Servicio	Optimización de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>Automatización de redes distribución.</li><li>Proyecto FSM - Recursos en Campo</li><li>Planeación Óptima</li></ul>	<p><b>Objetivo: Promover el desarrollo humano sostenible con servicios públicos eficientes y de calidad para todos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>EBITDA</li><li>Utilidad Neta</li></ul>
	Sostenimiento	<ul style="list-style-type: none"><li>Reposición subestaciones y líneas CENS.</li><li>Reposición redes de distribución CENS.</li><li>Mantenimiento redes de distribución.</li><li>Reposición transformadores distribución CENS.</li><li>Gestión y Control de Pérdidas de Energía</li><li>Adecuación Locativa Edificio CENS</li></ul>	<p><b>Objetivo: Consolidar la prestación de los servicios públicos domiciliarios y complementarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>SAIDI, SAIFI.</li><li>Disponibilidad Activos STN.</li><li>Cumplimiento Inversiones en Infraestructura.</li><li>Cumplimiento Entrada en Operación (FPO PI).</li><li>Índice de Pérdidas OR.</li><li>Cumplimiento Avance Plan de Inversiones.</li><li>Eficiencia Inversiones.</li><li>Nivel Madurez Gestión de Activos.</li></ul>

# Portafolio de Planes, Programas y Proyectos

## Resumen Retos Estratégicos / Portafolio

Reto Estratégico	Portafolio	Planes, Programas y Proyectos	Indicadores del CMI
Generación de Valor	Nuevas Soluciones y Nuevos Negocios	<ul style="list-style-type: none"><li>Programa Energía Solar PPA.</li><li>Programa SOMOS.</li></ul>	<p><b>Objetivo: Promover el desarrollo humano sostenible con servicios públicos eficientes y de calidad para todos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>EBITDA</li><li>Utilidad Neta</li></ul> <p><b>Objetivo: Crecer sosteniblemente en usuarios, clientes y mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Ingresos Comercialización Nuevas Soluciones.</li><li>Clientes y Usuarios SSPP</li></ul> <p><b>Objetivo: Consolidar la prestación de los servicios públicos domiciliarios y complementarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>SAIDI, SAIFI.</li><li>Disponibilidad Activos STN.</li><li>Cumplimiento Inversiones en Infraestructura.</li><li>Cumplimiento Entrada en Operación (FPO PI).</li><li>Índice de Pérdidas OR.</li><li>Cumplimiento Avance Plan de Inversiones.</li><li>Eficiencia Inversiones.</li><li>Nivel Madurez Gestión de Activos.</li><li>Autogeneración Solar Distribuida PPA.</li><li>Cumplimiento ANS Conexión.</li></ul>
	Expansión de Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"><li>Expansión Subestaciones y Líneas.</li><li>Expansión redes de distribución CENS.</li><li>Repotenciación de líneas CENS 115 kV.</li><li>Subestación Alto del Pozo 34.5/13.8 kV.</li><li>Nueva Subestación La Playa 34.5/13.8 kV.</li><li>Nueva línea Sardinata - San Roque 34.5 kV.</li><li>Nueva subestación Tonchalá 115 kV.</li><li>Conexión 230-115 kV Tonchalá.</li><li>Instalación SVC en la Subestación Ínsula 115 kV.</li><li>Convocatoria Tonchalá 230 kV.</li></ul>	

# Portafolio de Planes, Programas y Proyectos

## Resumen Retos Estratégicos / Portafolio

Reto Estratégico	Portafolio	Planes, Programas y Proyectos	Indicadores del CMI
Cobertura Universal Sostenible	Expansión de Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"><li>• Electrificación Rural.</li></ul>	<p><b>Objetivo: Promover el desarrollo humano sostenible con servicios públicos eficientes y de calidad para todos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• EBITDA.</li><li>• Utilidad Neta.</li><li>• Cobertura Universal Sostenible.</li></ul>
	Nuevas Soluciones y Nuevos Negocios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programa CENS a tu puerta.</li></ul>	<p><b>Objetivo: Crecer sosteniblemente en usuarios, clientes y mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingresos Comercialización Nuevas Soluciones.</li><li>• Clientes y Usuarios SSPP.</li></ul> <p><b>Objetivo: Consolidar la prestación de los servicios públicos domiciliarios y complementarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Eficacia de proyectos nuevas soluciones y nuevos negocios.</li></ul>

# Portafolio de Planes, Programas y Proyectos

## Resumen Retos Estratégicos / Portafolio

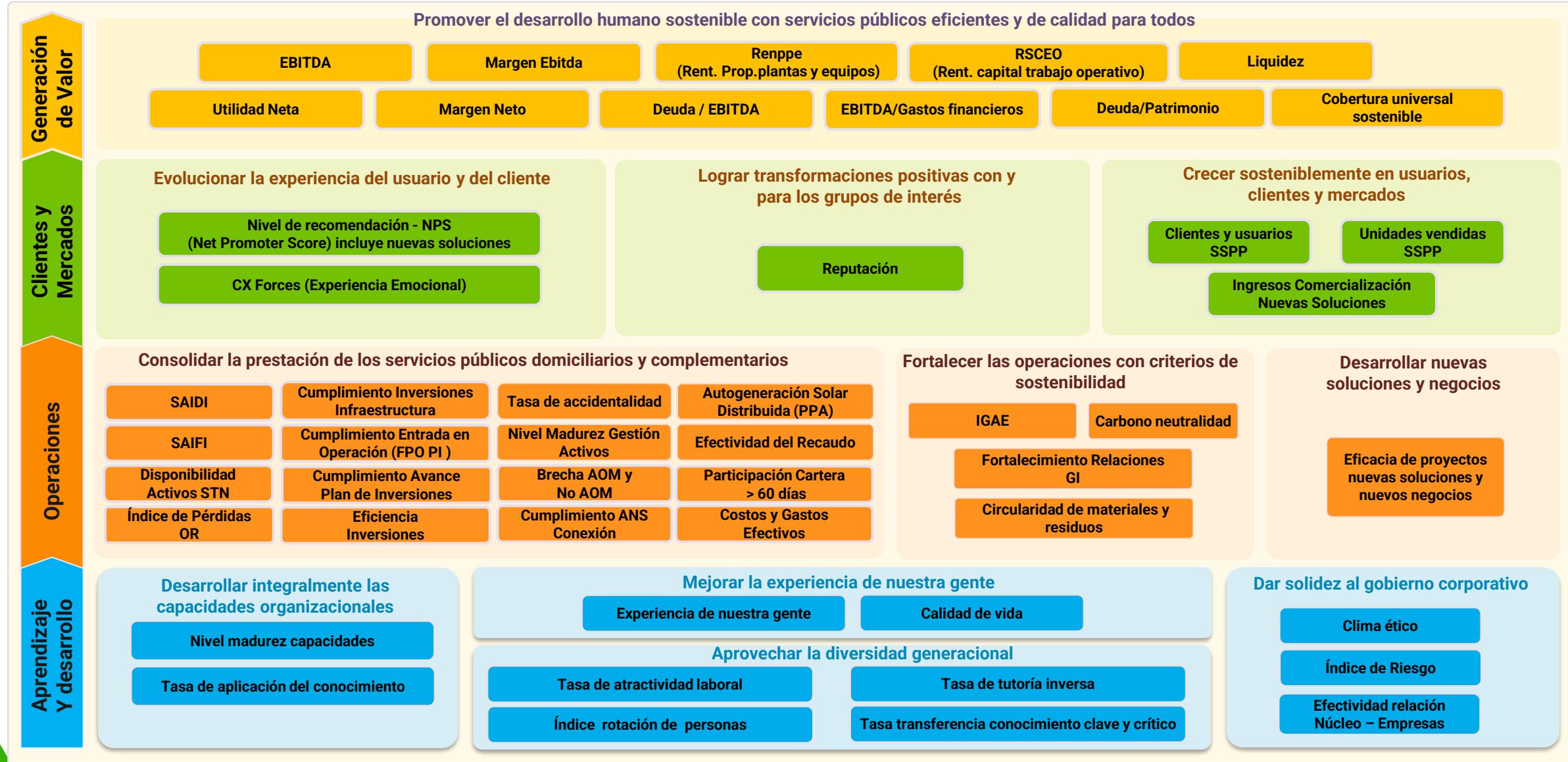
Reto Estratégico	Portafolio	Planes, Programas y Proyectos	Indicadores del CMI
Servicios Eficientes	Optimización de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>Proyecto ERP SAPhilo.</li></ul>	<p><b>Objetivo: Consolidar la prestación de los servicios públicos domiciliarios y complementarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Brecha AOM y No AOM</li></ul>
Carbono Neutralidad	Transversal a todos los Portafolios	<ul style="list-style-type: none"><li>Plan de Adaptación de Cambio Climático</li></ul>	<p><b>Objetivo: Fortalecer las operaciones con criterios de sostenibilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Carbono Neutralidad.</li></ul>



# Indicadores CMI 2026

# Indicadores CMI 2026

## Cuadro de Mando Integral CENS





72  
Años  
Cerca de ti

Gracias