



A NEW DISCIPLINE

The Capability Engineering Manifesto

*Building Enterprise Assets in
the AI Era*

Davide Bussetti

Founder, Lanificio Digitale · Author of the Manifesto

NAPLES · ITALY

SEPTEMBER 2026

INVITATION TO THE COMMUNITY

Questo Foundational Paper è pubblicato per stimolare la discussione e contribuire all'evoluzione del Capability Engineering come disciplina emergente.

I lettori sono incoraggiati a citare, discutere, mettere in discussione e sviluppare queste idee, riconoscendo in modo appropriato il lavoro originale. La conoscenza cresce quando circola: ogni critica rigorosa e ogni estensione fondata sono benvenute.

L'obiettivo non è chiudere una teoria.

L'obiettivo è iniziarne una.



LA DISCUSSIONE CONTINUA — NOVEMBRE 2026

Il Lanificio Digitale apre a Napoli come *Capability Factory*: il luogo in cui strategia, persone, conoscenza, dati, AI e tecnologia diventano capacità dell'impresa.

Inquadra il codice per l'evento di apertura e per richiedere il tuo invito.

INNOVAZIONE IN VIAGGIO · CAMPANIA · I EDIZIONE

COME CITARE

Bussetti, D. (2026). The Capability Engineering Manifesto. Foundational Paper FP-001, Discussion Draft 0.1.

STATO DEL DOCUMENTO

Discussion Draft aperto. Distribuzione libera con attribuzione. Le revisioni saranno versionate a partire da 0.1.

AUTHOR'S NOTE

Una nota, prima della teoria

*Questo documento non nasce per fornire risposte definitive.
Nasce per aprire una conversazione.*

Scrivo queste pagine con la consapevolezza di chi propone un punto di partenza, non un punto di arrivo. Ho passato anni a costruire software dentro le organizzazioni e ho visto, un progetto dopo l'altro, quanto poco di ciò che conta davvero resti nel codice. Ciò che resta è la capacità di un'impresa di trasformare conoscenza in risultati — e quella capacità, oggi, non ha ancora una disciplina che la progetti.

Non ho la pretesa di averla fondata. Ho la convinzione che vada fondata insieme. Per questo il Capability Engineering è presentato qui come una bozza esplicitamente incompleta: un vocabolario iniziale, alcune definizioni, una direzione. Il resto è un invito.

Invito università, centri di ricerca, imprese, professionisti e istituzioni a contribuire: a criticare i concetti, a raffinare le definizioni, a metterli alla prova sul campo. Una disciplina non si dichiara. Si costruisce, con rigore e con molte voci.

Davide Bussetti

NAPOLI · SETTEMBRE 2026

TABLE OF CONTENTS

FRONT MATTER

i Invitation to the Community

ii Author's Note

iii Preambolo

THE MANIFESTO – DIECI CAPITOLI

I Il Cambio di Paradigma

II Business Capability

III Enterprise Asset

IV Il Capability Engineering

V L'Innovation Program

VI Il Ciclo di Vita

VII La Fabbrica delle Capability

VIII I Principi del Capability Engineering

IX Una Nuova Disciplina

X Una Sfida Aperta

BACK MATTER

Epilogo

Open Questions

References & Intellectual Lineage

Future Research

Preambolo

Viviamo un momento di trasformazione senza precedenti.

L'Intelligenza Artificiale sta ridefinendo il modo in cui il software viene progettato, sviluppato e distribuito. Attività che per decenni hanno richiesto competenze specialistiche possono oggi essere automatizzate, accelerate o delegate a sistemi intelligenti.

In questo scenario, il software sta progressivamente perdendo il ruolo di principale fattore distintivo delle organizzazioni.

Ciò che rimane realmente strategico non è il codice prodotto, ma la capacità dell'organizzazione di trasformare conoscenza, esperienza, processi e dati in risultati ripetibili, governabili ed evolutivi.

Per oltre quarant'anni abbiamo costruito organizzazioni pensando che il software rappresentasse il patrimonio operativo dell'impresa.

Crediamo che questo paradigma non sia più sufficiente.

Le organizzazioni del futuro non saranno definite dalle applicazioni che possiedono, ma dalle Business Capability che sapranno costruire, governare ed evolvere.

Per questo proponiamo una nuova disciplina.

LA CHIAMIAMO

Capability Engineering



CAPITOLO PRIMO

Il Cambio di Paradigma

“Il problema non è più costruire software. Il problema diventa costruire organizzazioni capaci di evolvere.”

Per molti anni la trasformazione digitale è stata interpretata come un processo di digitalizzazione. L'obiettivo era costruire software. Poi è diventato integrare software. Successivamente automatizzare processi.

Oggi, con l'avvento dell'Intelligenza Artificiale, costruire software diventa sempre meno il problema principale. Il problema diventa costruire organizzazioni capaci di evolvere.

FIG. 1 — L'EVOLUZIONE DELLA DOMANDA

01	02	03	04 · OGGI
Digitalizzare	Integrare	Automatizzare	Costruire organizzazioni capaci di evolvere

NON ~~Come sviluppiamo più software?~~

MA **Come costruiamo capacità organizzative che
rimangano patrimonio dell'impresa,
indipendentemente dalle persone, dalle tecnologie
e dai fornitori?**

MANIFESTO

Il problema
diventa costruire
organizzazioni
capaci di evolvere.



II · CONCETTO FONDAMENTALE

Business Capability

*La capacità permanente di
un'organizzazione di ottenere
un determinato risultato.*

Una Business Capability rappresenta la capacità permanente di un'organizzazione di ottenere un determinato risultato.

Non coincide con un'applicazione. Non coincide con un processo. Non coincide con un team.

Una Capability rappresenta ciò che un'organizzazione è realmente in grado di fare.

FIG. 2 — CIÒ CHE RESTA, CIÒ CHE CAMBIA



KEY INSIGHT

Una Capability continua a esistere anche quando cambiano le tecnologie, i sistemi informativi, i fornitori e le persone. È qui che risiede il vero patrimonio competitivo dell'organizzazione.



III · CONCETTO FONDAMENTALE

Enterprise Asset

*La rappresentazione concreta di
una Capability resa operativa.*

Una Business Capability non genera valore semplicemente perché esiste. Per produrre risultati deve essere resa operativa. Introduciamo quindi il concetto di *Enterprise Asset*.

DEFINIZIONE

Un Enterprise Asset è la rappresentazione concreta, governabile ed evolutiva di una Business Capability.

FIG. 3 — L'ASSET NON COINCIDE CON GLI ELEMENTI: LI INTEGRA



→ LI INTEGRA → LI GOVERNA → UN UNICO PATRIMONIO



IV · LA DISCIPLINA

Il Capability Engineering

Se il Software Engineering
progetta il software, il Capability
Engineering progetta gli
Enterprise Asset.

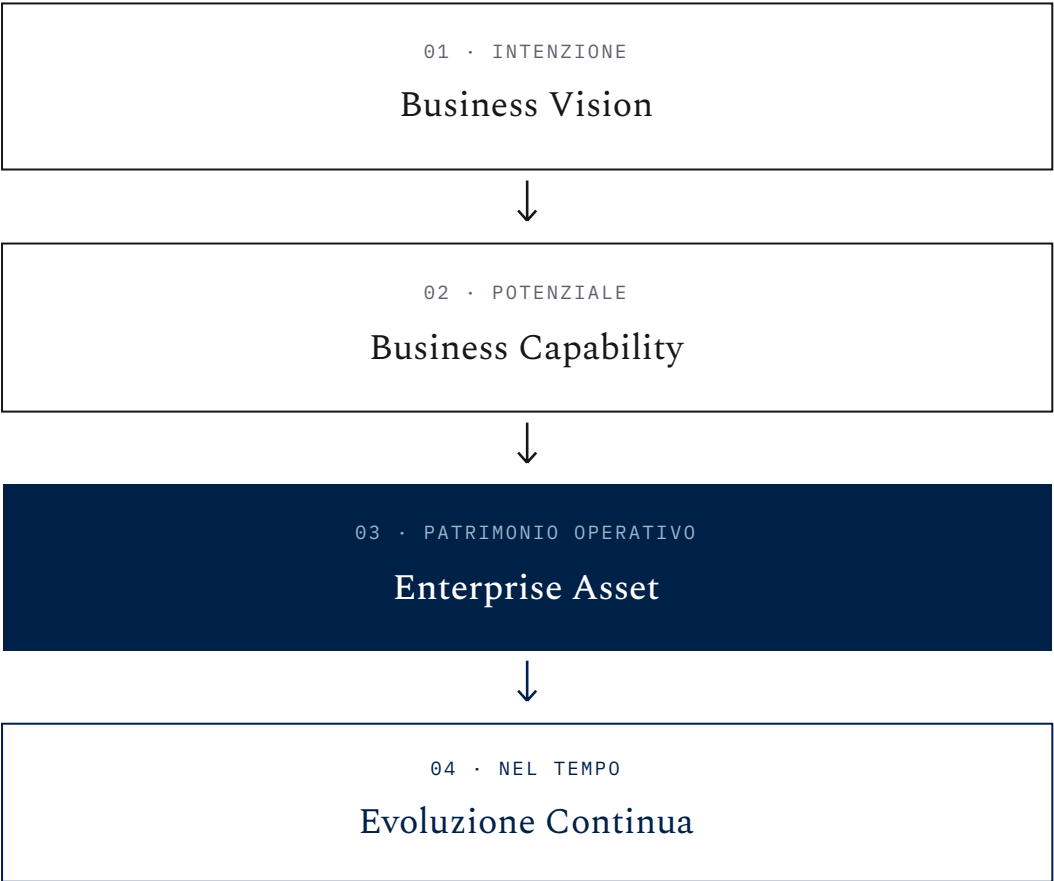
DALLA BUSINESS VISION AL PATRIMONIO OPERATIVO

SOFTWARE ENGINEERING progetta il software	CAPABILITY ENGINEERING progetta gli Enterprise Asset
--	---

DEFINIZIONE

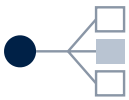
Il Capability Engineering è la disciplina che trasforma una *Business Vision* in *Enterprise Asset* attraverso progettazione, governance ed evoluzione continua.

FIG. 4 — LA CATENA DEL VALORE DEL CAPABILITY ENGINEERING



🔄 il ciclo si ripete – l'Asset non si consegna, evolve

Il suo obiettivo non è produrre codice. Il suo obiettivo è costruire patrimonio operativo.



V · L'INVESTIMENTO

Innovation Program

*Ogni Enterprise Asset nasce da un
investimento.*

Ogni Enterprise Asset nasce da un investimento. Chiamiamo questo investimento *Innovation Program*.

Un Innovation Program non ha come obiettivo la consegna di un'applicazione. Ha come obiettivo la creazione o l'evoluzione di uno o più Enterprise Asset.

FIG. 5 — UN INVESTIMENTO, PIÙ ASSET



Il software rappresenta uno degli output. **Non il risultato finale.**

VI

CAPITOLO SESTO

Il Ciclo di Vita

Gli Enterprise Asset non vengono consegnati.
Vengono continuamente evoluti.

Ogni Asset attraversa un ciclo di vita che non termina con il rilascio, ma prosegue attraverso misurazione ed evoluzione.

FIG. 6 — IL CICLO DI VITA DELL'ENTERPRISE ASSET



↳ IL VALORE CRESCE ATTRAVERSO L'EVOLUZIONE
CONTINUA

MANIFESTO

Gli Enterprise
Asset non vengono
consegnati.

Vengono
continuamente
evoluti.



VII · LA NUOVA FABBRICA

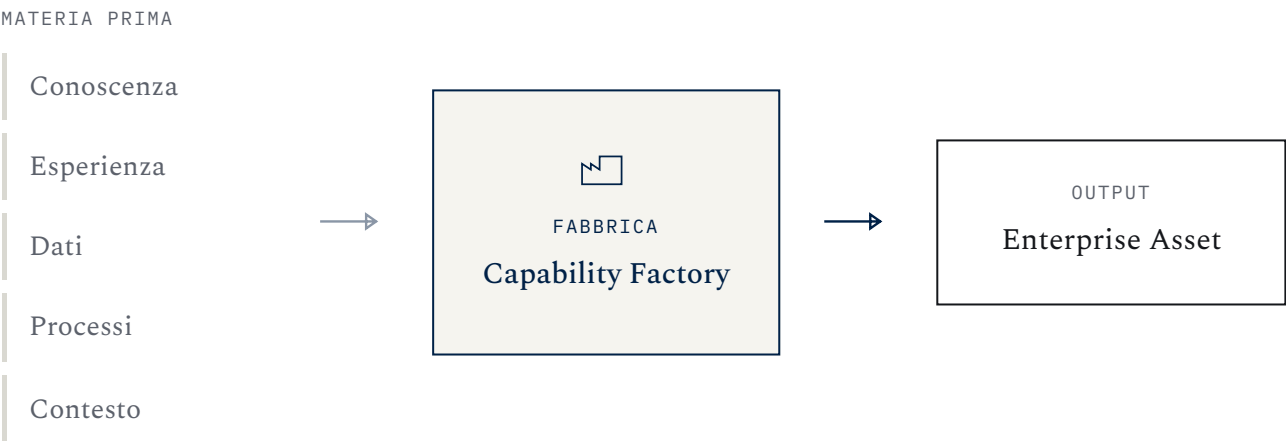
Capability Factory

*Una fabbrica che trasforma
conoscenza, esperienza e contesto
in Enterprise Asset.*

Ogni rivoluzione industriale ha introdotto nuovi strumenti per trasformare la materia prima in valore. Nell’era dell’Intelligenza Artificiale la materia prima cambia natura.

Il Capability Engineering richiede una nuova tipologia di fabbrica: una fabbrica capace di trasformare questi elementi in Enterprise Asset. Questa fabbrica prende il nome di *Capability Factory*.

FIG. 7 — DALLA MATERIA PRIMA ALL'ENTERPRISE ASSET



CAPITOLO OTTAVO

I Principi del Capability Engineering

-
- 01 Le organizzazioni competono attraverso le proprie **Capability**, non attraverso il software.
 - 02 Una **Business Capability** rappresenta un patrimonio strategico dell'impresa.
 - 03 Ogni **Capability** deve essere resa operativa attraverso **Enterprise Asset** governabili.
 - 04 Gli **Enterprise Asset** devono essere progettati per **evolvere**, non semplicemente per essere consegnati.
 - 05 L'Intelligenza Artificiale amplifica la capacità di costruire **Enterprise Asset**, ma non sostituisce la progettazione delle **Capability**.
 - 06 Il **Capability Engineering** integra business, organizzazione, tecnologia e AI in un unico modello di governo.
-

IX

CAPITOLO NONO

Una Nuova Disciplina

Come il Software Engineering ha reso possibile la costruzione sistematica del software, e come il Platform Engineering ha reso possibile la costruzione sistematica delle piattaforme, il Capability Engineering propone un modello per costruire sistematicamente il patrimonio operativo delle organizzazioni.

FIG. 8 — LA LINEAGE DELLE DISCIPLINE DI COSTRUZIONE SISTEMATICA

Software Engineering	costruzione sistematica del software
Platform Engineering	costruzione sistematica delle piattaforme
Capability Engineering	costruzione sistematica del patrimonio operativo

→ LE INTEGRA → LE COORDINA → LE ORIENTA

Non sostituisce le discipline esistenti. Le integra, le coordina e le orienta verso un obiettivo comune: costruire **organizzazioni capaci di evolvere**.

MANIFESTO

Non sostituisce le
discipline esistenti.

Le integra. Le coordina. Le orienta.

X

CAPITOLO DECIMO

Una Sfida Aperta

Questo Manifesto non rappresenta un punto di arrivo. È l’inizio di una conversazione.

Crediamo che il Capability Engineering possa diventare un linguaggio comune per progettare le organizzazioni dell’era dell’Intelligenza Artificiale.

FIG. 9 — UN INVITO A CONTRIBUIRE



MANIFESTO

**È l'inizio di una
conversazione.**

EPILOGO

Le organizzazioni del Novecento sono state costruite attorno ai *processi*. Quelle della trasformazione digitale attorno alle *applicazioni*. Quelle dell'era dell'Intelligenza Artificiale saranno costruite attorno alle *Capability*.

Il software continuerà a evolvere.

L'Intelligenza Artificiale continuerà a sorprendere.

Le tecnologie continueranno a cambiare.

Ciò che rimarrà sarà la capacità delle organizzazioni di trasformare la conoscenza in valore.

Questa è la sfida del Capability Engineering.

OPEN QUESTIONS

Domande aperte alla comunità

Questa disciplina è deliberatamente incompleta. Le domande che seguono non hanno ancora risposta condivisa: sono l'agenda di un dibattito che invitiamo a costruire insieme.

Q1 Come si misura il valore di una Business Capability nel tempo, al di là del costo del software che la rende operativa?

Q2 Quale governance permette a un Enterprise Asset di evolvere in modo continuo senza perdere coerenza e controllo?

Q3 Quali competenze e quale formazione definiscono la figura dell'ingegnere delle Capability?

Q4 Come si struttura concretamente una Capability Factory, e quali strumenti la distinguono dalle attuali software factory?

Q5 Come convivono e si coordinano Capability Engineering, Software Engineering e Platform Engineering all'interno di una stessa organizzazione?

Q6 Quale ruolo hanno le istituzioni pubbliche e gli investitori nel riconoscere le Capability come patrimonio misurabile dell'impresa?

REFERENCES & INTELLECTUAL LINEAGE

Punti di riferimento

Il Capability Engineering si colloca nella tradizione dei documenti che hanno fondato o rifondato una disciplina. Questi lavori sono citati come riferimenti di metodo e di spirito, non come fonti delle tesi qui proposte.

[1] Beck, K. et al. (2001). *Manifesto for Agile Software Development*.

[2] Evans, E. (2003). *Domain-Driven Design: Tackling Complexity in the Heart of Software*. Addison-Wesley.

[3] Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. Crown Business.

[4] Levine, R., Locke, C., Searls, D., Weinberger, D. (1999). *The Cluetrain Manifesto*.

[5] Apple Inc. *Human Interface Guidelines*.

[6] Software Engineering — disciplina della costruzione sistematica del software.

[7] Platform Engineering — disciplina della costruzione sistematica delle piattaforme.

FUTURE RESEARCH

Direzioni di ricerca

Cinque assi di lavoro attorno ai quali invitiamo università, imprese e centri di ricerca a costruire il corpo di conoscenza della disciplina.

R1 · MISURAZIONE

Metriche e modelli di maturità per valutare il valore e la salute di una Capability nel tempo.

R2 · GOVERNANCE

Modelli di governo per l'evoluzione continua degli Enterprise Asset.

R3 · FORMAZIONE

Percorsi accademici e professionali per la figura dell'ingegnere delle Capability.

R4 · STRUMENTI

Architetture e tooling per la Capability Factory nell'era dell'Intelligenza Artificiale.

R5 · ECONOMIA

Il riconoscimento delle Business Capability come patrimonio dell'impresa nei modelli economici, contabili e di investimento.



The Capability Engineering Manifesto

FOUNDATIONAL PAPER FP-001

DISCUSSION DRAFT 0.1

Davide Bussetti

NAPOLI • SETTEMBRE 2026