

La patience, nouvel outil des politiques urbaines

Société

Par Carlo Ratti

Publié le 23 février 2026

directeur du Senseable City Lab au MIT

Georges Perec nous invitait à prêter attention à ce qu’il appelait « l’infra-ordinaire » : ces mécanismes discrets et répétitifs qui organisent la vie quotidienne. Dans nos villes contemporaines, l’un de ces mécanismes est la livraison à domicile. Il suffit d’appuyer sur un bouton d’une application pour que l’appartement se remplisse de toutes les tentations possibles — d’un plat parfumé au dernier jeu de société à la mode. Mais cette commodité apparemment banale transforme en profondeur la vie urbaine : elle remplit les rues de camionnettes et de livreurs, et accentue la pression sur un espace public déjà saturé.

En France, ce phénomène s’est nettement accéléré pendant et après les années Covid, en particulier dans les grandes métropoles. À Paris seulement, près de 500 000 colis sont livrés chaque jour, pour un peu plus de 9

000 aires de livraison dédiées¹. À cette échelle, la logistique n'est plus un enjeu marginal : elle devient une force structurante de l'espace urbain, visible dans les embouteillages, le stationnement en double file, les pistes cyclables obstruées et la lutte pour l'accès au trottoir.

Se souvient-on du temps d'avant le Covid ? De nombreux ménages urbains effectuaient quelques courses par semaine, souvent combinées avec d'autres déplacements. Aujourd'hui, ces trajets ont largement été remplacés par des livraisons multiples, programmées au plus serré. Cette évolution est particulièrement perceptible dans les villes européennes où commerces, logements et logistique coexistent dans des trames viaires très denses. Les sonnettes et les notifications vibrent toute la journée — et les camionnettes aussi, dans des rues jamais conçues pour un tel volume de circulation.

La livraison du « dernier kilomètre » peut, en théorie, être très efficace. Une seule camionnette peut enchaîner des dizaines d'arrêts par heure dans un quartier dense. C'est précisément la configuration spatiale de villes comme Paris, Barcelone ou Milan, où la densité devrait favoriser la mutualisation plutôt que la multiplication des trajets. Pourtant, ce potentiel d'efficacité se heurte à notre impatience. Depuis l'essor du « one-click » et des livraisons garanties le jour même, les plateformes se livrent à une véritable course à la vitesse, gagnant minute après minute pour conquérir des parts de marché.

À mesure que les créneaux de livraison se resserrent, la capacité à regrouper les commandes s'effondre. Lorsque les clients sont orientés vers le créneau le plus rapide, chaque clic tend à générer son propre trajet. Les plateformes se disputent les secondes ; les rues en paient le prix en congestion. Selon un récent rapport du Forum économique mondial², le trafic mondial lié aux livraisons pourrait augmenter de 61 % d'ici 2030, principalement sous l'effet du commerce en ligne. En Europe, cette croissance entre en collision directe avec les efforts visant à réduire la circulation automobile, améliorer la qualité de l'air

et reconquérir l'espace public au profit des piétons et des cyclistes.

Pour mieux comprendre cette dynamique, nous avons analysé des données réelles de livraison — plus de huit millions de commandes alimentaires aux Émirats arabes unis — en collaboration avec la Dubaï Future Foundation³. Si ces données proviennent du Golfe, le mécanisme sous-jacent — des créneaux trop serrés limitant la consolidation des tournées — est comparable à celui des métropoles européennes denses. Nous avons examiné combien de trajets pouvaient être mutualisés si les clients acceptaient des délais légèrement plus longs.

Les résultats sont frappants. Lorsque les clients acceptent un retard de seulement cinq minutes, le nombre total de kilomètres parcourus par les véhicules de livraison diminue d'environ 30 %. Dans une ville comme Paris, où l'espace au bord du trottoir est déjà l'objet de fortes tensions entre usages concurrents, une telle réduction aurait des effets opérationnels immédiats. Ce constat rejoint d'autres phénomènes urbains — comme l'échelonnement des horaires de travail ou d'école — où de petits ajustements comportementaux permettent d'atténuer les pics de demande sans construire de nouvelles infrastructures.

Surtout, la relation n'est pas linéaire. Les premières minutes de patience produisent les gains les plus importants : elles introduisent juste assez de souplesse dans le système pour faire correspondre des tournées compatibles. Il s'agit moins d'un sacrifice radical que d'un problème de coordination — un cas classique où une multitude de décisions individuelles produit de grands effets collectifs.

Ces résultats ouvrent la voie à de nouvelles politiques urbaines capables d'articuler satisfaction individuelle immédiate et optimisation collective — ce que les économistes appellent le « prix de l'anarchie ». Cette tension est déjà au cœur des débats

français sur la mobilité, la logistique et la régulation des plateformes numériques. Les incitations financières constituent un point de départ évident, des remises « vertes » aux mécanismes de tarification de la congestion, à l'image du système électronique en vigueur depuis longtemps à Singapour⁴.

De nombreux distributeurs proposent déjà des créneaux « sans urgence » moins chers, mais ceux-ci sont souvent présentés comme des options de second rang. Les plateformes pourraient au contraire mettre en avant des créneaux « verts » aux moments et dans les zones où la mutualisation est la plus aisée, et travailler avec les municipalités pour documenter la baisse de trafic qui en résulte. En France, une telle approche pourrait s'articuler avec les compétences des collectivités en matière d'horaires de livraison, de gestion du stationnement et de régulation des accès. Les villes pourraient, en retour, accorder des avantages — accès préférentiel ou espaces de chargement dédiés — aux opérateurs qui orientent la demande vers ces créneaux.

En mutualisant davantage, chaque véhicule dessert plus d'adresses par tournée. Cela signifie généralement moins de carburant consommé, moins de temps passé dans les embouteillages et, potentiellement, des flottes plus réduites. Cela atténue aussi la concurrence pour l'espace rare au bord du trottoir, apaisant les tensions entre véhicules de livraison, cyclistes, piétons et transports publics.

Du point de vue de l'équité urbaine, toutefois, le tableau est plus nuancé. Les services de livraison ultra-rapide tendent à se concentrer dans les quartiers les plus aisés, tandis que les véhicules qui les desservent circulent à l'échelle de toute la métropole. Les bénéfices de la vitesse et les coûts de la congestion se répartissent donc de manière inégale, avec le risque d'un système à deux vitesses : certains quartiers bénéficieraient de l'immédiateté, d'autres absorberaient le trafic et la pollution.

L'intérêt de cette approche tient précisément à sa modestie. À l'heure où les villes françaises recherchent des outils peu coûteux et rapidement mobilisables pour atteindre leurs objectifs climatiques, sanitaires et de reconquête de l'espace public, de petits ajustements temporels apparaissent comme un levier d'une puissance inattendue. Pendant des années, la technologie a promis d'abolir distance et temps. La prochaine étape de l'innovation urbaine pourrait consister à réintroduire une légère friction là où elle peut produire le plus de bénéfices collectifs.

La patience n'est peut-être plus une vertu à la mode. Mais pour des villes qui repensent la logistique urbaine et la gouvernance des plateformes numériques, elle pourrait devenir un instrument pragmatique de politique publique — fondé non sur de grandes visions abstraites, mais sur une attention minutieuse aux mécanismes infra-ordinaires qui façonnent la vie urbaine quotidienne.

- ① **Ville de Paris. *Stratégie logistique urbaine 2022–2026*.** Paris: Ville de Paris, 2022. <https://cdn.paris.fr/paris/2022/10/03/1bddb96a70a5b8df92b3258433fc83c3.pdf>
- ② **World Economic Forum. *Transforming Urban Logistics: Opportunities for Cities and the Private Sector*.** Geneva: World Economic Forum, 2024. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Transforming_Urban_Logistics_2024.pdf
- ③ **Ratti, Carlo, et al. "Less than Five Minutes: Delivery Time Windows, Traffic Evaporation, and the Efficiency of Last-Mile Logistics."** *arXiv* (preprint), arXiv:2510.19066 (2025). <https://arxiv.org/abs/2510.19066>
- ④ **Land Transport Authority (Singapore). "Electronic Road Pricing (ERP)."** Accessed February

2026. <https://onemotoring.lta.gov.sg/content/onemotoring/home/driving/ERP/ERP.html>–