



● E-BOOK

Recrutamento e Seleção

Guia completo para empresas

Da definição da vaga à integração do novo colaborador — o guia de referência da Safe R&S para quem contrata.

- ✓ 14 capítulos, na ordem real de uma contratação
- ✓ Um bloco “Em resumo” ao final de cada capítulo
- ✓ A metodologia que a Safe R&S aplica em cada processo seletivo

GRUPO
SafeWork

gpsafework.com.br

SUMÁRIO

Neste e-book

- 01 Por que este guia existe
- 02 O que é recrutamento e seleção
- 03 O desenho da vaga: a etapa que a maioria pula
- 04 Recrutamento: atraindo os candidatos certos
- 05 Triagem: filtrando currículos pelo critério certo
- 06 Entrevistas: estrutura que compara, não impressiona
- 07 Avaliação técnica e comportamental
- 08 Verificação de referências e histórico
- 09 A decisão final: comparando finalistas
- 10 Proposta e negociação
- 11 Admissão e integração (onboarding)
- 12 Contratar internamente ou terceirizar
- 13 Os erros mais comuns — e como evitá-los
- 14 Quando buscar apoio especializado

Por que este guia existe

Introdução

Este guia reúne, num só documento, a metodologia que a Safe R&S aplica no próprio trabalho de recrutamento e seleção — não como um manual teórico, mas como o roteiro real de como uma contratação bem feita acontece, etapa por etapa.

Ele serve a dois tipos de leitor. Para quem conduz o próprio processo seletivo internamente, é um guia de referência: o que fazer em cada etapa, na ordem certa, e os erros mais comuns a evitar. Para quem está avaliando se vale a pena terceirizar essa função, é uma forma de entender o que um processo seletivo bem conduzido realmente envolve — e por que pular etapas custa mais caro do que parece no momento.

O guia não promete fórmula mágica nem atalho. Contratar bem é um processo com etapas identificáveis, cada uma com um objetivo específico — e a maior parte das contratações malfeitas nasce de uma etapa pulada, não de azar.

Os treze capítulos seguintes acompanham a ordem real de uma contratação: começam antes de qualquer anúncio, no desenho da vaga, e terminam depois da admissão, na integração que decide se a escolha certa vira, de fato, uma boa contratação.

O que muda quando o processo é bem feito

A diferença entre um processo seletivo bem conduzido e um malfeito raramente aparece no dia da contratação — os dois podem terminar com uma proposta assinada e um aperto de mão. Ela aparece três, seis, doze meses depois: numa contratação malfeita, o problema que o processo deveria ter identificado continua lá, só que agora custa uma vaga reaberta, um período de adaptação perdido e uma equipe que precisou compensar a lacuna.

Numa contratação bem conduzida, o contrário acontece: a pessoa certa, no lugar certo, com clareza sobre o que se esperava dela desde o primeiro dia. Não é sorte — é o resultado acumulado de cada etapa deste guia tendo sido feita com o cuidado que ela pede.

EM RESUMO

A maior parte das contratações malfeitas nasce de uma etapa pulada, não de azar.

O que é recrutamento e seleção

Recrutamento e seleção são duas etapas de um mesmo processo, e tratá-las como sinônimos é o primeiro passo para uma contratação malfeita. Recrutamento é a etapa de atrair candidatos: divulgar a vaga, gerar interesse, formar um grupo de pessoas dispostas a participar do processo. Seleção é a etapa de escolher, dentro desse grupo, quem melhor atende ao que a vaga exige.

A distinção parece óbvia, mas explica um padrão comum: uma empresa pode ter um recrutamento excelente — muitos currículos, candidatos qualificados — e ainda assim contratar mal, porque a seleção não comparou os candidatos pelo critério certo. O oposto também acontece: um processo de seleção rigoroso não compensa um recrutamento fraco, que trouxe poucas opções para escolher.

As duas etapas exigem habilidades diferentes

Recrutar bem é, em essência, uma habilidade de comunicação e de conhecimento de canais: saber onde o perfil procurado está e como escrever um anúncio que fale com ele. Selecionar bem é uma habilidade de avaliação: saber o que perguntar, o que observar e como comparar pessoas diferentes pelo mesmo critério, sem deixar a comparação virar impressão pessoal.

Uma empresa pequena, sem estrutura de RH, tende a concentrar as duas habilidades numa única pessoa — o que funciona até o volume de vagas crescer ou até aparecer uma posição técnica fora da experiência de quem está conduzindo o processo. É nesse ponto que a decisão entre contratar internamente e terceirizar (capítulo 12) começa a fazer sentido.

Um exemplo do dia a dia

Uma vaga de auxiliar administrativo recebe 40 candidaturas em três dias — o recrutamento funcionou. Mas a triagem é feita por quem também responde pelo financeiro da empresa, sem tempo de comparar currículo por critério nenhum além de "parece organizado". O resultado: a pessoa contratada tem ótima apresentação, mas nunca tinha lidado com o sistema específico que a rotina exige — algo que uma pergunta de seleção bem colocada teria revelado antes da proposta, não depois dela.

EM RESUMO

Recrutar bem atrai candidatos certos; selecionar bem escolhe entre eles pelo critério certo — um processo só funciona quando as duas etapas são bem feitas.

03

O desenho da vaga: a etapa que a maioria pula

Antes de qualquer anúncio, existe uma etapa silenciosa que decide o sucesso de todas as seguintes: o desenho da vaga. É o momento de escrever, por escrito, o que a função realmente exige — não uma cópia de um anúncio parecido encontrado na internet, mas uma descrição que reflete a atividade real, naquela empresa, naquele posto de trabalho.

Um desenho de vaga completo cobre três blocos: as atividades do dia a dia, os requisitos técnicos e comportamentais que permitem exercê-las bem, e — quando a função envolve algum risco ocupacional — a exposição que o trabalhador vai enfrentar. Esse terceiro bloco costuma ser esquecido por quem só pensa em recrutamento, mas é exatamente o que alimenta o exame admissional correto lá na frente (capítulo 11).

O custo de pular esta etapa

Uma vaga sem descrição real produz um anúncio genérico, que atrai candidatos genéricos. A triagem perde a régua contra a qual comparar currículos. A entrevista vira uma conversa sem roteiro. E a decisão final, sem critério definido de antemão, tende a favorecer quem causou melhor impressão — não quem melhor atende à função.

O tempo investido no desenho da vaga é pequeno perto do tempo que ele economiza nas etapas seguintes. É a etapa mais barata de todo o processo, e a mais cara de pular.

O que perguntar antes de escrever a vaga

Um desenho de vaga completo responde a cinco perguntas simples, na ordem: o que essa pessoa vai fazer numa semana comum de trabalho? Quais dessas atividades exigem conhecimento técnico específico, e quais podem ser aprendidas na integração? A que a função reporta, e com quem ela interage diariamente? Existe exposição a algum risco ocupacional que precise entrar na descrição? E, por fim: alguém já exerceu essa função antes na empresa — e, se sim, o que essa pessoa diria hoje que o anúncio anterior deixou de fora?

EM RESUMO

O desenho da vaga é a etapa mais barata de todo o processo — e a mais cara de pular.

Recrutamento: atraindo os candidatos certos

Com a vaga desenhada, a etapa seguinte é a divulgação — e ela não é uniforme. Um cargo técnico especializado, uma vaga operacional de alto volume e uma posição de liderança não são anunciados da mesma forma, porque o perfil procurado em cada caso não está procurando emprego do mesmo jeito.

Vagas de alto volume se beneficiam de canais de grande alcance, porque o objetivo é maximizar o número de candidaturas triáveis. Vagas técnicas ou de liderança costumam exigir canais mais específicos — redes profissionais, indicação qualificada, ou mesmo busca ativa, quando o perfil certo provavelmente está empregado e não vai responder a um anúncio genérico (o assunto do artigo sobre executive search, no blog da Safe R&S).

O anúncio como filtro, não só como convite

Um bom anúncio de vaga não serve só para atrair candidatos — serve também para afastar quem claramente não se encaixa, economizando tempo de triagem depois. Requisitos reais, descritos com clareza, cumprem essa função melhor do que uma lista genérica copiada de outro anúncio parecido.

Como saber se o canal está funcionando

Volume de candidaturas não é a mesma coisa que qualidade de candidaturas — um canal pode entregar cem currículos e nenhum deles atender ao perfil, enquanto outro entrega doze e três são fortes. O sinal certo para avaliar um canal não é quantos currículos chegaram, é quantos passaram da triagem para a entrevista. Quando essa proporção é consistentemente baixa num canal específico, o problema geralmente está no anúncio ou no canal, não nos candidatos que existem no mercado.

EM RESUMO

Um cargo técnico e uma vaga de alto volume não são anunciados da mesma forma, porque o perfil procurado não está procurando emprego do mesmo jeito.

Triagem: filtrando currículos pelo critério certo

A triagem é a primeira comparação real entre candidatos, e é onde o desenho da vaga (capítulo 3) prova o seu valor: sem um critério escrito, cada currículo é avaliado contra a impressão de quem lê, não contra a exigência real da função — e essa impressão muda de um candidato para o outro, tornando a comparação injusta e inconsistente.

Uma triagem bem feita separa candidatos em três grupos, não dois: os que claramente atendem ao perfil, os que claramente não atendem, e os que ficam na dúvida. É este terceiro grupo que merece atenção extra — um currículo pouco convencional pode esconder um candidato forte, e descartá-lo automaticamente por não seguir o formato esperado é um erro comum.

Sinais que merecem atenção na leitura

Histórico consistente com a trajetória que o candidato descreve, lacunas de tempo sem explicação clara, e experiência que corresponde de fato às atividades da vaga — não apenas ao título do cargo anterior, que varia muito de empresa para empresa mesmo para funções parecidas.

O currículo não conta a história toda

Um currículo é um resumo que o próprio candidato escreveu sobre si mesmo — não um relatório neutro. Formatação bonita não é sinônimo de competência, e um currículo simples, sem recursos visuais, pode pertencer a alguém tecnicamente excelente que só não teve acesso a ferramentas de design. O papel da triagem é filtrar pelo conteúdo real (experiência, formação, trajetória), reservando julgamento de forma e de apresentação para depois — se é que ele importa para aquela função específica.

EM RESUMO

Uma triagem sem critério escrito compara cada currículo contra a impressão de quem lê — e essa impressão muda de candidato para candidato.

06

Entrevistas: estrutura que compara, não impressiona

A entrevista é a etapa mais suscetível a viés — e também a mais fácil de estruturar para reduzir esse risco. O princípio central é simples: candidatos para a mesma vaga devem responder, na medida do possível, às mesmas perguntas centrais, na mesma ordem, para que as respostas possam ser comparadas de verdade, e não apenas lembradas de forma vaga como uma boa ou má impressão geral.

Isso não significa uma entrevista engessada. Perguntas de aprofundamento, específicas para cada resposta, são bem-vindas e necessárias. O que precisa ser fixo é o núcleo de perguntas que avalia os requisitos centrais da vaga — para que, ao final, seja possível colocar as respostas de dois candidatos lado a lado.

Registrar durante, não depois

Anotar respostas durante a entrevista, e não tentar reconstruir a impressão de memória horas depois, é o que sustenta uma comparação justa entre vários candidatos entrevistados ao longo de dias ou semanas diferentes. Sem registro, a entrevista mais recente tende a pesar mais na decisão só por estar mais fresca na memória — um viés que não tem relação nenhuma com a qualidade real do candidato.

Perguntas que revelam mais que “me conte sobre você”

Perguntas abertas demais convidam respostas ensaiadas. Uma pergunta que pede uma situação real — “conte uma vez em que um prazo apertado quase não foi cumprido: o que você fez?” — é mais difícil de preparar com antecedência e revela mais sobre como a pessoa realmente reage sob pressão do que uma pergunta hipotética sobre como ela reagiria.

EM RESUMO

Candidatos para a mesma vaga precisam responder às mesmas perguntas centrais, para que as respostas possam ser comparadas de verdade.

Avaliação técnica e comportamental

Competência técnica e adequação comportamental são avaliações complementares, não intercambiáveis. Um candidato tecnicamente forte, mas que não se ajusta à rotina e à cultura da equipe, tende a durar pouco na função. Um candidato de perfil comportamental excelente, mas sem a competência técnica exigida, simplesmente não entrega o que a vaga precisa.

A avaliação técnica pode assumir formas variadas conforme a função: um teste prático, uma prova de conhecimento, ou perguntas técnicas estruturadas na própria entrevista. O que importa é que ela meça o que a vaga de fato exige — não conhecimento genérico da área, que pode impressionar sem garantir desempenho na função específica.

Comportamental não é sinônimo de simpatia

Avaliar adequação comportamental não é escolher quem causa melhor impressão social. É avaliar como a pessoa lida com as situações concretas que a função vai colocar diante dela — prazo apertado, trabalho em equipe, autonomia de decisão — perguntando sobre experiências reais, não hipóteses abstratas.

Um erro comum: usar teste genérico de mercado

Aplicar o mesmo teste padronizado para toda vaga, independente da função, é um atalho que custa precisão. Um teste pensado para cargos de liderança mede pouco sobre um cargo técnico operacional, e vice-versa. Vale menos tempo desenhar (ou escolher) uma avaliação que converse com os requisitos reais da vaga do que aplicar, sem adaptação, o mesmo teste genérico em toda contratação.

EM RESUMO

Competência técnica sem adequação comportamental não dura na função; adequação comportamental sem competência técnica não entrega o que a vaga precisa.

Verificação de referências e histórico

A checagem de referências é, com frequência, a etapa mais pulada do processo — geralmente por pressa, na reta final antes da proposta. É também uma das etapas mais informativas, porque é a única que traz a perspectiva de quem já trabalhou com o candidato, em vez da perspectiva do próprio candidato sobre si mesmo.

Uma referência bem conduzida não pergunta apenas 'ele era bom funcionário?' — pergunta sobre situações específicas relacionadas à vaga em questão: como lidava com prazo, como reagia a feedback, como se saía em trabalho de equipe. Perguntas específicas produzem respostas específicas; perguntas genéricas produzem elogios genéricos que não ajudam a decidir nada.

Cuidado com a referência escolhida a dedo

É natural que o candidato indique referências que falarão bem dele — isso não invalida a checagem, mas indica que vale complementar com outra fonte quando possível, como um gestor anterior que não estava na lista indicada, sempre com o cuidado de manter a abordagem profissional e discreta.

Quando a referência não responde

Nem toda referência retorna o contato, e isso não deve travar o processo indefinidamente. Um prazo razoável (alguns dias úteis) e duas tentativas por canais diferentes (telefone e e-mail, por exemplo) são suficientes antes de seguir em frente com as informações disponíveis. O que não vale é pular a etapa inteira só porque a primeira tentativa não teve resposta.

EM RESUMO

Uma referência bem conduzida pergunta sobre situações específicas — perguntas genéricas produzem apenas elogios genéricos.

A decisão final: comparando finalistas

Quando o processo chega à reta final, a decisão deveria ser a etapa mais fácil — mas só é fácil quando as etapas anteriores foram bem conduzidas. Comparar finalistas pelo mesmo critério definido lá no desenho da vaga (capítulo 3) é o que transforma essa decisão numa escolha racional, em vez de uma preferência de última hora.

Envolver mais de uma pessoa na decisão final — o gestor direto da vaga, e não só quem conduziu o processo seletivo — reduz o risco de um único ponto de vista dominar a escolha. O gestor é quem vai trabalhar diariamente com a pessoa contratada, e sua percepção sobre encaixe na equipe tem peso que o processo seletivo isolado não capta sozinho.

Quando dois finalistas ficam muito próximos, vale revisitar o critério original da vaga, não a impressão mais recente — o candidato entrevistado por último tende a ser lembrado com mais nitidez, o que distorce a comparação se não houver registro escrito das etapas anteriores.

Registrar o motivo da escolha

Uma frase curta, escrita no momento da decisão — por que este candidato e não o outro, contra qual critério — vale mais do que parece. Serve de referência para a próxima vaga parecida, protege a empresa se a decisão for questionada depois, e obriga quem decide a articular um motivo concreto em vez de uma impressão vaga.

EM RESUMO

Envolver o gestor direto na decisão final reduz o risco de um único ponto de vista dominar a escolha.

Proposta e negociação

Uma vez decidido o candidato, a velocidade da proposta importa tanto quanto o conteúdo dela. Um candidato forte, sobretudo num mercado aquecido para o perfil dele, pode estar em processo com outras empresas ao mesmo tempo — e uma proposta que demora demais para sair corre o risco de chegar tarde.

A proposta deve ser clara sobre o que está sendo oferecido e sobre os prazos de resposta esperados dos dois lados. Quando há espaço para negociação, definir de antemão até onde a empresa pode ceder evita que a negociação vire uma sequência de idas e vindas que desgasta a relação antes mesmo do primeiro dia de trabalho.

Uma recusa também merece atenção

Quando um candidato recusa a proposta, entender o motivo — remuneração, prazo, outra oferta, condição de trabalho — é uma informação valiosa para o próximo processo seletivo, não apenas uma vaga que precisa ser preenchida por outra pessoa.

Quando o orçamento é menor que a pretensão do candidato

Nem toda negociação se resolve em número. Quando o orçamento da vaga é genuinamente menor do que o candidato espera, vale colocar na mesa o que a proposta oferece além do salário — plano de crescimento, ambiente de trabalho, benefícios reais — de forma honesta, sem inflar expectativa que a rotina não vai confirmar depois. Quando a distância é grande demais para qualquer ajuste cobrir, reconhecer isso cedo poupa tempo dos dois lados.

EM RESUMO

Um candidato forte pode estar em processo com outras empresas ao mesmo tempo — uma proposta que demora corre o risco de chegar tarde.

Admissão e integração (onboarding)

A admissão formaliza o vínculo, mas não encerra o processo — ela inaugura a etapa que decide se a contratação vai de fato dar certo. Formalmente, inclui a documentação exigida e, quando aplicável, o exame admissional, que precisa refletir os riscos reais da função descritos lá no capítulo 3 — não uma versão genérica da vaga.

Na prática, admissão sem integração estruturada é uma das causas mais comuns — e menos discutidas — de saída precoce. Um candidato bem escolhido, que chega ao primeiro dia sem orientação clara sobre o que fazer, quem procurar e o que esperar da função, tende a produzir menos nas primeiras semanas e, em muitos casos, considerar a saída antes de a curva de aprendizado se completar.

O que uma boa integração cobre

Apresentação da equipe e da estrutura, clareza sobre expectativas para os primeiros meses, um ponto de contato definido para dúvidas, e check-ins regulares nas primeiras semanas — não apenas no primeiro dia. É o assunto que o e-book operacional desta série detalha etapa por etapa.

O papel do gestor direto nos primeiros dias

A integração não é responsabilidade só do RH — o gestor direto é quem dá o tom real da experiência dos primeiros dias. Uma conversa de dez minutos no início de cada uma das duas primeiras semanas, perguntando o que está claro e o que ainda não está, vale mais do que um manual de boas-vindas bem escrito e nunca revisitado.

EM RESUMO

Um candidato bem escolhido que chega sem orientação clara tende a produzir menos e a sair mais cedo do que deveria.

12

Contratar internamente ou terceirizar

Empresas com volume recorrente de vagas e uma equipe de RH estruturada costumam conduzir o processo internamente, e fazem bem — a experiência acumulada em vagas repetidas é uma vantagem real. A pergunta muda de figura quando a vaga é pouco frequente, ou quando exige um perfil técnico fora da experiência de quem normalmente recruta na empresa.

Terceirizar não é admitir uma limitação — é reconhecer que recrutamento e seleção são uma disciplina própria, com metodologia própria, e que o tempo de um gestor interno tem custo de oportunidade quando é gasto reaprendendo um processo que só vai acontecer de novo daqui a muito tempo.

Um meio-termo também existe

Nem toda decisão precisa ser tudo ou nada. Uma empresa pode manter o recrutamento do dia a dia internamente e buscar apoio especializado só para as vagas mais raras — um cargo de liderança, um perfil técnico específico, ou um pico de contratações num período curto. É o tipo de arranjo que uma parceria contínua de RH torna possível, sem exigir que a empresa escolha um único modelo para toda e qualquer vaga.

Sinais de que está na hora de terceirizar

Três sinais costumam aparecer juntos: a vaga está aberta há mais tempo do que o normal sem candidato adequado, a pessoa responsável pelo recrutamento está sobrecarregada com outras funções e não consegue dar atenção ao processo, e a última contratação parecida não deu certo. Isoladamente, cada sinal pode ter outra explicação — juntos, indicam que vale a pena buscar apoio especializado antes da próxima vaga abrir.

EM RESUMO

Terceirizar não é admitir uma limitação — é reconhecer que recrutamento e seleção são uma disciplina própria, com metodologia própria.

13

Os erros mais comuns — e como evitá-los

Ao longo deste guia, alguns erros aparecem repetidamente em contratações malfeitas — independente do porte da empresa ou do setor. Reunidos aqui, servem como uma checagem final antes de abrir a próxima vaga.

CHECKLIST RÁPIDO

- ✓ Vaga aberta sem descrição real da função, copiada de um anúncio parecido em vez de refletir a necessidade real da empresa.
- ✓ Entrevista sem estrutura, em que cada candidato responde a perguntas diferentes e a comparação vira impressão, não critério.
- ✓ Pressa: contratar sob urgência de preencher a vaga tende a repetir o problema poucos meses depois.
- ✓ Checagem de referências pulada na reta final, quando é justamente a etapa que traz a perspectiva de quem já trabalhou com o candidato.
- ✓ Ausência de integração estruturada no início — um candidato bem escolhido que chega sem orientação tende a produzir menos e sair mais cedo do que deveria.
- ✓ Decisão final por impressão isolada, sem envolver o gestor direto nem registrar o critério que sustentou a escolha.

O fio que liga os seis

Nenhum desses seis erros é sobre falta de sorte ou sobre um mau candidato que enganou o processo. Todos são sobre uma etapa que existia no roteiro e foi abreviada ou pulada, quase sempre por pressão de tempo. A boa notícia é que o inverso também é verdade: seguir as etapas deste guia, na ordem, é o que basta para evitar a maioria das contratações malfeitas — não é preciso nenhuma técnica sofisticada além de não pular passo.

EM RESUMO

Nenhum desses erros é sobre azar. Todos são sobre uma etapa que foi pulada sob pressão de tempo.

14

Quando buscar apoio especializado

Este guia descreve o processo completo porque toda empresa se beneficia de entender como uma contratação bem feita acontece – conduza ela mesma o processo ou não. Mas há um ponto em que o volume de vagas, a escassez do perfil procurado, ou simplesmente a falta de tempo da equipe interna tornam a terceirização a escolha mais eficiente.

A Safe R&S conduz recrutamento e seleção aplicando exatamente a metodologia descrita neste guia – com a vantagem adicional de, quando a empresa também é atendida pela SafeWork em saúde ocupacional, integrar a descrição da função ao exame admissional desde o início, sem retrabalho entre fornecedores diferentes.

Para conhecer as modalidades de atendimento e conversar sobre uma vaga em aberto, a página da Safe R&S reúne os canais de contato e o detalhamento de cada modalidade de parceria.

EM RESUMO

Entender como uma contratação bem feita acontece vale mesmo para quem decide, ao final, delegar essa etapa a quem faz isso todos os dias.

Falar com a Safe R&S →

SOBRE QUEM ESCREVEU ESTE GUIA

Grupo SafeWork

Fundado em 2012, em Medianeira — PR — Soluções corporativas que transformam ambientes e pessoas.

+3 mil

EMPRESAS
ATENDIDAS

450

MUNICÍPIOS

10

ESTADOS

+780

PARCEIROS DE
ATENDIMENTO

A Safe R&S dentro da jornada do Grupo

Recrutamento e seleção com divulgação da vaga, triagem, entrevista por competência e teste comportamental. Como o admissional é do próprio grupo, a contratação sai do anúncio ao ASO na mesma casa.

As sete marcas do Grupo SafeWork

SafeWork

Safe+

SafeT

SafeBUS

Safe R&S

SafeHelp

SafeWork Podcast

Por que um grupo, e não sete fornecedores

Um grupo, não um fornecedor de cada coisa

O documento que mapeia o risco, o exame que monitora a saúde e a contratação da pessoa certa saem da mesma casa — e conversam entre si.

Unidade própria e rede nacional

Quatro unidades no Paraná com estrutura própria, e uma rede de parceiros que padroniza o atendimento em centenas de municípios para quem tem filial fora.

Uma proposta, não cinco

Documentação, exame, treinamento e recrutamento cabem em um contrato só, com um interlocutor e um cronograma.

Fale com o Grupo SafeWork

comercial@gpsafework.com.br

(45) 3264-5085

gpsafework.com.br

Medianeira/PR · (45) 3264-5085

Foz do Iguaçu/PR · (45) 3029-9191

Santa Helena/PR · (45) 3268-2520

Londrina/PR · (43) 3344-3663